



universität  
wien

READER Lehrveranstaltung Wintersemester 2018/19:  
**Positive Leadership, PERMA und  
Positive Psychologie**



Universität Wien  
LV-Leiter: Dr. Markus Ebner

Zusammenfassung der  
ausgewählten Artikel aus dem  
Wintersemester 2018/19

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Positive Psychologie hat in den letzten Jahren in der wissenschaftlichen als auch praktischen Psychologie einen gewichtigen Stellenwert eingenommen und verschiedene Bereiche unseres Fachs beeinflusst. So auch den Bereich der [Wirtschafts-, Arbeits- und Organisationspsychologie](#) durch fundierte Forschung zu [Positive Leadership](#).

Um die Arbeit meiner Studierenden sichtbar und für Interessierte nützlich zu machen, gibt es auch im Wintersemester 2017/18 das Projekt [Elfenbeinturm meets Praxis](#).

[Besonders freue ich mich, dass diese Lehrveranstaltung 2019 im Rahmen der „third mission“ von der Universität Wien als Best Practice Lehrveranstaltung ausgezeichnet wurde,](#)

Der praktische Teil besteht einerseits darin, dass alle Absolvent/innen des Seminars die gelernten Techniken und ihre diagnostische Kompetenz in einem echten Coaching zum Thema Positive Leadership anwenden und reflektieren. Für den wissenschaftlichen Teil entscheidet sich jede/r Teilnehmer/in für einen passenden wissenschaftlichen Artikel, der in der Lehrveranstaltung umfassend diskutiert und anhand einer von mir vorgegebenen Struktur zusammengefasst wird. Die so aufbereiteten Kurzartikel wurden anschließend zu diesem Reader zusammengestellt. Die Auswahl der Artikel war in diesem Semester breiter gefasst, daher finden sich auch Artikel in diesem Reader, die andere Bereiche der Positiven Psychologie fokussieren, aber für Organisationen relevant sind. Um die Aktualität der Artikel zu berücksichtigen, wurden in diesem Semester auch wieder spannende Dissertationen zum Thema ausgewählt.

*Jede/r Studierende zeichnet für den Inhalt seiner/ihrer Zusammenfassung selbst verantwortlich. Die Beiträge wurden weder korrigiert noch auf ihre inhaltliche Richtigkeit überprüft.*

Ich wünsche Ihnen viele spannende neue Erkenntnisse beim Durchlesen.

Über Rückmeldungen zu diesem Projekt oder weitere Fragen freuen wir uns!

*Markus Ebner*

[markus.ebner@univie.ac.at](mailto:markus.ebner@univie.ac.at) / [www.positive-leadership.at](http://www.positive-leadership.at)



# Titel: Resilience, Leadership and Work Engagement: The Mediating Role of Positive Affect

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum: Zhen Wang, Chaoping Li, Xupei Li, Springer Science+ Business Media Dordrecht, 2016

Zusammengefasst von: Deborah Adar

## Fragestellung/ research question:

The researchers were interested in how resilience (Re) (= using positive coping strategies (Masten, 2001)) and transformational leadership (TFL) (= promotion of intrinsic motivation, concern for needs and providing support (Wang, Xupei, & Li, 2016)) might influence employees' subjective well-being (SWB), operationalized in work engagement (WoEn) measurements, in a large company. They expect WoEn to be positively correlated with Re as well as TFL. Furthermore, the mediating role of positive affect (PosAf) of the workers (= e.g. alertness, enthusiasm and excitement (Watson et al., 1996)) was investigated.

## Methoden/ methods (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Data was collected from 422 fulltime employees working in mobile and communication service of a large IT company in southeast China. The participants were asked to fill out questionnaires about the factors the researchers were interested in. A 9-item resilience scale using a 5-point Likert-type scale (Siu et al., 2009), a 23-item transformational leadership behavior inventory with six dimensions (Podsakoff et al., 1990) and the Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) with 10 items using a 7-point scale (Watson et al., 1988) were used to obtain information about the independent variables Re, TFL and PosAf. The dependent variable WoEn was measured using the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) with three dimensions, 18 items in total. Furthermore, demographic information of the participants was collected. The completion of all questionnaires took 15 minutes on average.

Descriptive statistics and variable-correlations were calculated using SPSS 17.0 and for the structural equation modeling (SEM) AMOS 17.0 was used.

## Ergebnis/ results:

Correlational analysis shows that Re, TFL as well PosAf is significantly positively correlated with WoEn (all p values <.01). By constructing a fully mediating model (the path between Re and WoEn and TFL and WoEn is interrupted by PosAf, so no direct correlation) and comparing it to a partially mediating model in which the direct paths were added, the significant mediating role of PosAf can be seen (see Fig.1). The researchers could build up evidence in favor of the hypothesis that Re and TFL have positive effects on workers' well-being and that PosAf plays an important role in this relationship.

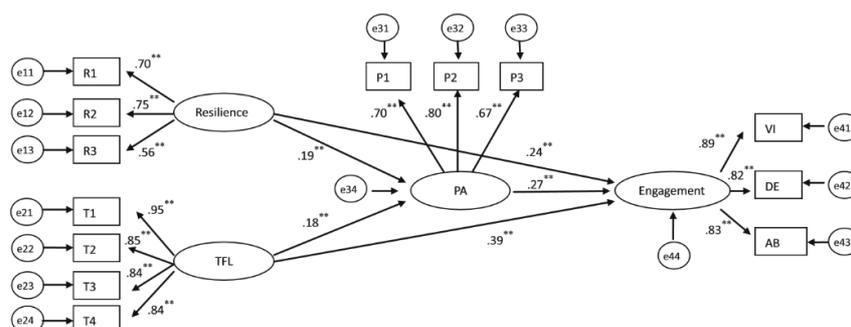


Fig. 1 Mediation model of resilience, transformational leadership, positive affect, and work engagement. Note N = 422. Standardized coefficients are reported. TFL transformational leadership, PA positive affect, VI vigor, DE dedication, AB absorption. R1–R3 are three parcels of resilience. P1–P3 are three parcels of positive affect. T1–T4 are four dimensions of transformational leadership. \*p\,05, \*\*p\,01  
Table 2 Direct and indirect effects and 95 % confidence intervals of the mediation model

### Interessante Studiendetails/ interesting details:

Important to mention is the fact that the originally English questionnaires were translated into Chinese. To rule out any translational errors, the items were first translated into Chinese and then back to English and compared to the original items, a method suggested by Brislin in 1980. A prior conducted pilot study ensures that the questions are understandable.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/-innen/ competences of the authors?

Zhen Wang completed his Ph.D. in Industrial & Organizational Psychology in 2010 at the Chinese Academy of Sciences and functions since 2015 as president of the School of Labor and Human Resources at the Renmin University of China. He is conducting and publishing several studies and articles focusing hereby on leadership, team, career and stress.

Chaoping Li teaches and conducts research at the School of Public Administration and Policy at Renmin University of China with similar interests than Zhen Wang.

I could not find information concerning the third researcher Xupei Li

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis/ practical implications:

By showing scientific evidence of a positive correlation between positive coping techniques, positive leadership and work engagement companies might be more willing to invest in coaching their leaders and employees in positive psychology. This not only helps to improve sales but also the day to day work life of the people working for the companies by increasing their subjective well-being and enhancing motivation.

### Quellen/Sources:

- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *H. C. Triandis & J. W. Berry (Eds.), Handbook of cross-cultural psychology* (Vol. 2-Methodology, pp. 349–444). Boston: Allyn & Bacon.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56, 227–239.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1, 107–142.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063–1070.
- Watson, D., Wiese, D., Vaidya, J., & Tellegen, A. (1999). The two general activation systems of affect: Structural findings, evolutionary considerations, and psychobiological evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 820–838.

## Titel: A Test of Two Positive Psychology Interventions to Increase Employee Well-Being

Kaplan, S., Bradley-Geist, J.C., Ahmad, A., Anderson, A., Hargrove, A. K., & Lindsey, A. (2014). A test of two positive psychology interventions to increase employee well-being. *Journal of Business Psychology*, 29, 367–380. DOI:10.1007/s10869-013-9319-4

Zusammengefasst von: Kim Teixeira Hoogestraat

### Fragestellung:

Die angeführte Studie untersuchte die Wirksamkeit zweier, aus der Positiven Psychologie generierten, Interventionsmaßnahmen bezogen auf das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Es gab bisher nur wenig Forschung zur Fragestellung, ob Individuen ihr arbeitsbezogenes Wohlbefinden selbst, ohne externe/n BeraterIn oder Coach, durch den Einsatz gezielter Interventionen, steigern können. Aus diesem Grund untersuchten die ForscherInnen den Einfluss und die Wirksamkeit zweier selbstdurchgeführter Interventionsprogramme auf das Wohlbefinden von universitären MitarbeiterInnen. Die Interventionen thematisierten verschiedene Schwerpunkte. Während sich eine Interventionsgruppe auf die Steigerung des Faktors Dankbarkeit konzentrierte, befasste sich die andere mit der Förderung des Faktors soziale Vernetztheit am Arbeitsplatz.

Folgende Hypothesen wurden generiert und überprüft:

<b>H1:</b> Das positive affektive Wohlbefinden der TeilnehmerInnen wird signifikant höher sein nach der Dankbarkeits-Intervention als vor der Intervention. ✓
<b>H2:</b> Das negative affektive Wohlbefinden der TeilnehmerInnen wird signifikant niedriger sein nach der Dankbarkeits-Intervention als vor der Intervention. ✗
<b>H3a:</b> Das subjektive Dankbarkeitsempfinden der TeilnehmerInnen wird signifikant höher sein nach der Dankbarkeits-Intervention als vor der Intervention. ✓
<b>H3b:</b> Das subjektive Dankbarkeitsempfinden der TeilnehmerInnen wird im Post-Test höher bei denen sein, die zuvor die Dankbarkeits-Intervention absolvierten, als bei denen, die zuvor die soziale Vernetztheit-Intervention absolvierten. ✓
<b>H4:</b> Das positive affektive Wohlbefinden der TeilnehmerInnen wird signifikant höher sein nach der sozialen Vernetztheit-Intervention als vor der Intervention. ✗
<b>H5a:</b> Die subjektiv empfundene soziale Vernetztheit der TeilnehmerInnen wird signifikant höher sein nach der sozialen Vernetztheit-Intervention als vor der Intervention. ✗
<b>H5b:</b> Die subjektiv empfundene soziale Vernetztheit der TeilnehmerInnen im Post-Test wird höher bei denen sein, die zuvor die soziale Vernetztheit-Intervention absolvierten, als bei denen, die zuvor die Dankbarkeits-Intervention absolvierten. ✗

### Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode):

Die endgültige Stichprobe bestand aus 67 MitarbeiterInnen (86.6% weiblich) zweier Universitäten. Diese nahmen in einem Zeitraum von insgesamt zwei Wochen (Aufgaben wurden 3x pro Woche erarbeitet) an dieser Studie teil und wurden mithilfe einer Randomisierung gleichverteilt einem der beiden Interventionsprogramme zugeordnet. Zu Beginn wurde ihnen ein Pre-Test vorgelegt, dann ein Test unmittelbar nach der Intervention, sowie ein Post-Test vier Wochen später zur Überprüfung von Langzeitwirkungen.

Die erhobenen Daten beschränkten sich auf zwei unabhängige Variablen (*Dankbarkeits-Intervention* und *soziale Vernetztheit-Intervention*) und insgesamt fünf abhängige Variablen (*positiver und negativer Affekt, subjektives Dankbarkeitsempfinden, subjektiv empfundene soziale Vernetztheit, sowie exploratorisch die Abwesenheit durch Krankheit*).

In der Dankbarkeitsbedingung erhielten die ProbandInnen täglich eine Erinnerungsmail mit einem Link, in der sie aufgefordert wurden, Dinge aufzuzählen für die sie dankbar waren in Bezug auf ihre Arbeit. Zur Messung wurde die *Gratitude Adjective Checklist* (GAC) von McCullough et al. (2002), bestehend aus drei Items, verwendet.

Um eine diskriminierende Validität der beiden Interventionsbedingungen gewährleisten zu können, wurde nicht nur Dankbarkeit, sondern auch soziale Vernetztheit als abhängige Variable berücksichtigt.

Soziale Vernetztheit am Arbeitsplatz misst sich an dem Ausmaß, in welchem sich der/die ArbeitnehmerIn seinen/ihren KollegInnen verbunden und zugehörig fühlt.

Daher wurden die ProbandInnen in dieser Bedingung aufgefordert, vorgegebene Strategien, aus denen sie frei wählen konnten, anzuwenden, um die soziale Vernetztheit mit bzw. Bindung zu ihren KollegInnen zu stärken. Die Erfahrungen sollten im Nachhinein online beschrieben und reflektiert werden. Zur Messung wurden vier Items der *Social Connectedness Subscale* von Lee and Robbins' (1995) herangezogen.

Als Hauptoutcomes wurden zum einen das positiv affektive Wohlbefinden (PAWB) und das negativ affektive Wohlbefinden (NAWB) am Arbeitsplatz gemessen. Hierbei diente die *Job-Related Affective Well-being Scale* (JAWS) von Van Katwyk et al. (2000), bestehend aus 30 Items, als Messinstrument. Zusätzlich wurde erhoben, wie oft die VersuchsteilnehmerInnen während der letzten zwei Wochen aus physisch-bedingten Gesundheitsgründen nicht zur Arbeit erschienen sind. Dieser Faktor wurde allerdings nur exploratorisch analysiert und nicht mit in die Hauptstudie integriert.

#### Ergebnis:

Mithilfe einer Regressionsanalyse wurden die korrelativen Zusammenhänge zwischen unabhängiger Variable (Art der Intervention) und Outcome (PAWB, NAWB, Dankbarkeit, Soziale Vernetztheit) berechnet.

Die Hypothesen konnten zum Teil bestätigt werden. Personen, die an der Intervention mit dem Faktor Dankbarkeit teilnahmen, zeigten einen Anstieg an positiv affektivem Wohlbefinden nach der Interventionsphase, jedoch konnte weder eine signifikante Veränderung hinsichtlich des negativ affektiven Wohlbefindens, noch an der selbstberichteten sozialen Vernetztheit aufgezeigt werden. Wohingegen die Personen der Intervention mit dem Faktor soziale Vernetztheit überhaupt keine signifikanten Ergebnisse in den vier Variablen aufzeigen konnten. Bemerklich ist jedoch, dass sich die Abwesenheit durch Krankheit am Arbeitsplatz in beiden Interventionsgruppen verminderte.

#### Interessante Studiendetails:

Die Studie konnte aufzeigen, dass ein selbstdurchgeführtes Interventionsprogramm, mit teilautonomer Bestimmung wann, wo und wie oft die Aufgaben absolviert werden, wenn sie sich auf die Steigerung des Faktors Dankbarkeit bezogen, das subjektive Wohlbefinden am Arbeitsplatz steigern, sowie die Abwesenheit durch Krankheit signifikant reduzieren konnte.

Zudem war der Einsatz und die Untersuchung einer selbstgeleiteten Intervention mit dem Ziel der Stärkung sozialer Vernetztheit bis dato Pionierarbeit in diesem Forschungsfeld. Ein möglicher Grund, der von den AutorInnen genannt wird, weshalb die Intervention mit dem Schwerpunkt der Förderung sozialer Vernetztheit keine signifikanten Ergebnisse lieferte ist, dass die Ausführung der Aufgaben schlichtweg schwieriger zu bewältigen sei, da die Beteiligung anderer Person notwendig war und deshalb weniger konsequent und gewissenhaft erfüllt wurde bzw. zeitgleich mit negativen Emotionen einherging.

Interventionen aus der Positiven Psychologie konnten bereits in der Vergangenheit aufzeigen, dass sie das Potential besitzen, das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen, zumindest kurz- bis mittelfristig, steigern zu können. Bisher wurden aber nur wenige selbstdurchgeführte Interventionsprogramme unter die Lupe genommen. Diese Studie leistete einen wertvollen Beitrag zur Forschung, da sie nicht nur einen selektierten Querschnitt zu einem Zeitpunkt untersuchte, sondern durch mehrere Messzeitpunkte eine Langzeitwirkung der Interventionen erforschen konnte.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

*Seth Kaplan* (Hauptautor): Social Psychology, Health Psychology and Organizational Psychology;  
Forschungsschwerpunkte: **Employee well-being (wellness interventions, telework) & Team performance**

*Jill C. Bradley-Geist*: Industrial-Organizational psychology

*Afra Ahmad*: Organizational Research Methods, Personnel Psychology

*Amber Hargrove*: Social Psychology, Health Psychology and Applied Psychology

*Alex Lindsey*: Industrial and Organizational Psychology

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Erkenntnisse dieser Studie sind vor allem dahingehend interessant, dass der Einsatz von einfachen, selbstdurchgeführten Interventionen im Vergleich zu Interventionsprogrammen, die von einer dritten Person durchgeführt werden müssen, wesentlich kostengünstiger und unkomplizierter in der Anwendung für Unternehmen sind. Die Ergebnisse der Studie deuten auf die Befürwortung der Implementierung solcher Interventionen im Arbeitskontext hin.

### Referenzen:

Lee, R. M., & Robbins, S. B. (1995). Measuring belongingness: The social connectedness and the social assurance scales. *Journal of Counseling Psychology, 42*, 232–241.

McCullough, M. E., Emmons, R. A., & Tsang, J. (2002). The grateful disposition: A conceptual and empirical topography. *Journal of Personality and Social Psychology, 82*, 112–127.

Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the job-related affective well-being scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 219–230.

# THE RELATIONSHIP OF LEADER PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND FOLLOWER PSYCHOLOGICAL CAPITAL, JOB ENGAGEMENT AND JOB PERFORMANCE: A MULTILEVEL MEDIATING PERSPECTIVE

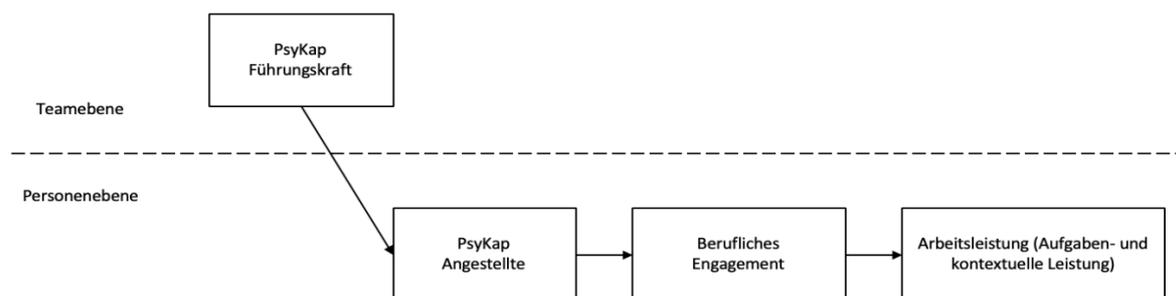
Shu-Ling Chen, The International Journal of Human Resource Management, 2015

Zusammengefasst von: Luisa Beneke (11818528)

## Fragestellung:

Das Ziel der vorliegenden Studie bestand darin, den Zusammenhang zwischen psychologischem Kapital (PsyKap) von Führungskräften und Angestellten und deren Auswirkung auf das berufliche Engagement und die Arbeitsleistung (Aufgaben- und kontextuelle Leistung) der MitarbeiterInnen zu untersuchen. Auf Basis der Forschung zu positivem Organisationsverhalten wurde dabei angenommen, dass das PsyKap als wichtiger positiver sozialer Kontextfaktor fungiert und über ein erhöhtes berufliches Engagement der Angestellten zu einer gesteigerten Arbeitsleistung führen kann.

- H1 Positiver Zusammenhang zwischen PsyKap der Führungskraft und PsyKap ihrer Angestellten.
- H2 PsyKap der Angestellten mediiert den Zusammenhang zwischen PsyKap der Führungskraft und beruflichem Engagement.
- H3 Berufliches Engagement mediiert den Zusammenhang zwischen PsyKap der Angestellten und (a) ihrer Aufgabenleistung sowie (b) ihrer kontextuellen Leistung



## Methoden:

Die Annahmen wurden in einer Telekom-Firma in Taiwan anhand von 60 Führungskräften und 319 Angestellten überprüft. Die durchschnittliche Anzahl an Teammitgliedern war 5,32 mit einer Spannweite von 3 bis 5. Die Führungskräfte waren im Durchschnitt 48 Jahre alt, ihre Beschäftigungszeit betrug im Mittel circa 22 Jahre, 70 Prozent waren Männer und 95 Prozent hatten einen Hochschulabschluss. Die Angestellten waren im Durchschnitt 40 Jahre alt, mit einer mittleren Beschäftigungsdauer von circa 14 Jahren, 54 Prozent waren weiblich und 76 Prozent hatten einen Hochschulabschluss. Am häufigsten vertreten waren die Unternehmensbereiche Verwaltung, Support und Service.

Das PsyKap der Führungskräfte und der Angestellten wurde anhand der 12 Items zu vier Dimensionen des PsyKap Questionnaire (Luthans, Youssef & Avolio, 2007) erfasst: Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz. Zusätzlich bewerteten die Führungskräfte die Arbeitsleistung ihrer MitarbeiterInnen auf zwei Skalen: Aufgabenleistung (Motowidlo & Van Scotter, 1994) und kontextuelle Leistung (Hochwarter, Kiewitz, Gundlach & Stoner, 2004). Das berufliche Engagement der Angestellten wurde anhand eines Selbstbeurteilungsfragebogens erhoben (Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Romá & Bakker, 2002). Zusätzlich gingen noch weitere Kontrollvariablen, wie die Größe des Teams oder demographische Variablen, in die Analysen mit ein. Um die erwarteten Hypothesen zu testen, wurden die Daten anhand eines hierarchischen linearen Modells ausgewertet und somit gleichzeitig der Einfluss von mehreren Faktoren auf unterschiedlichen Ebenen analysiert.

## Ergebnis:

Die Ergebnisse zeigen, dass das PsyKap der Führungskraft positiv mit dem PsyKap ihrer Angestellten zusammenhängt (H1). Darüber hinaus wird die Beziehung zwischen dem PsyKap der Führungskraft und dem beruflichen Engagement der MitarbeiterInnen durch deren PsyKap mediiert (H2). Außerdem weisen die Ergebnisse darauf hin, dass berufliches Engagement den Zusammenhang zwischen dem PsyKap der Angestellten und ihrer Arbeitsleistung (Aufgaben- und kontextuelle Leistung) mediiert (H3).

## Interessante Studiendetails:

Die Untersuchungen der vorliegenden Studie wirken der Kritik entgegen, dass positives organisationales Verhalten, insbesondere im Hinblick auf das PsyKap, keinen Nutzen bezüglich organisationaler Outcomes hat (z.B. Avey, Luthans & Youssef, 2010). Vielmehr wird hier die Annahme unterstützt, dass das PsyKap eine wertvolle psychologische Ressource ist, die zu einem erhöhten beruflichen Engagement und gesteigerter Leistung der Angestellten führen kann. Darüber hinaus werden dabei nicht nur direkte Effekte angeschaut, sondern auch im Rahmen von Mediationsanalysen die zugrundeliegenden Wirkfaktoren berücksichtigt.

## Welche Feldkompetenz hat die Autorin?

Shu-Ling Chen forscht und lehrt seit 2014 an der Universität in Tasmanien unter anderem in den Bereichen Wirtschaftsplanung und -entwicklung, Logistik, Supply Chain Management, Transportwirtschaft, Finanzwesen sowie Humankapital und Personalwirtschaft.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse haben einige weitreichende Implikationen für das Personalmanagement von heutigen Organisationen. Zum einen haben Führungskräfte einen Vorbildcharakter für MitarbeiterInnen, indem ihre Einstellungen und Verhaltensweisen das psychologische Kapital ihrer Angestellten beeinflussen. Zum anderen wird der praktische Nutzen aber auch insbesondere dadurch deutlich, dass das berufliche Engagement der MitarbeiterInnen ihre Arbeitsleistung erhöhen kann. Sowohl das PsyKap als auch das berufliche Engagement sind Konstrukte, die Zustände beschreiben und somit veränderbar sind. In Folge dessen kann durch eine Förderung des PsyKap auch das Engagement gesteigert werden, wodurch wiederum die Arbeitsleistung der Angestellten positiv beeinflusst wird. Insgesamt ist es also wichtig, das PsyKap der Führungskraft, aber auch der Angestellten, als eine wichtige Ressource anzusehen. Organisationen sollten entsprechende Weiterbildungen für MitarbeiterInnen und Führungskräfte entwickeln und in Trainings investieren, welche diese Faktoren fördern um somit auch eine positive Auswirkung im Hinblick auf das berufliche Engagement und die Arbeitsleistung auf Seiten der Angestellten zu erzielen.

## Quellen:

- Avey, J. B., Luthans, F. & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36, 430-452. doi:10.1177/0149206308329961
- Hochwarter, W. A., Kiewitz, C., Gundlach, M. J. & Stoner, J. (2004). The impact of vocational and social efficacy on job performance and career satisfaction. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10, 27-40. doi:10.1177/107179190401000303
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480. doi:10.1037/0021-9010.79.4.475
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326

## *The Role of Mindfulness and Psychological Capital on the Well-Being of Leaders*

*Haar, J., Lutherans, F., & Roche, M. (2014). The Role of Mindfulness and Psychological Capital on the Well-Being of Leaders. Journal of Occupational Health Psychology, 4, 476-489. doi:10.1037/a0037183*

*Zusammengefasst von: Miriam Mörschel*

### *Fragestellung:*

*To face and fight stress and pressure in organizational environment is one of the main topics in our society. Within managers and entrepreneurs pressure is even more intense than within employees. Negative outcomes like anxiety and depression, negative affect and emotional exhaustion do not only effect employees health but also lead to expensive drop outs for companies.*

*Due to the fact, that the mental states of leaders and managers directly influences the mental well-being of their employees, the authors decided to examine the stress reducing influence of mindfulness and psychological capital within different leadership levels.*

*In detail the authors postulate that:*

*... a higher degree of mindfulness will collaborate with a decreased level of depression, anxiety and negative affect.*

*... entrepreneurial leaders mindfulness will lead to decreased level of emotional exhaustion and cynicism.*

*... the amount of psychological capital will mediate the influence of mindfulness toward mental well-being over all leadership levels.*

### *Definition:*

*In the paper mindfulness is defined as an "...open, receptive, and nonjudgmental orientation to the present." (Martin, 1997). Which enables a mindful person to decouple from events, thoughts and emotions as well as to decrease automatic mental processes, where thinking patterns and experiences easily lead to constrained thinking (Glomb et al., 2011). These processes result in a decreased level of rumination, and in a greater affect regulation of mindful individuals.*

*Luthans, Youssef, et al., (2007) characterize psychological capital by having confidence in one's own abilities (self-efficacy), making positive attributions and having positive future expectation (optimism), persevering toward goals and when necessary redirecting paths to goals (hope); and bouncing back from adversity (resilience).*

### *Methoden:*

*Four samples were interviewed: junior managers, middle managers, senior managers and entrepreneurs. The mindfulness and Psychological Capital surveys were identical used in all samples. The study was realized in New Zealand.*

*Mindfulness was measured with the Mindful Attention Awareness Scale (MAAS) by Brown and Ryan (2003). Psychological Capital was measured with the PCQ by Luthans, Youssef, et al., (2007) which contains the four categories hope, optimism, resilience and efficacy.*

*Anxiety and depression was measured with an adapted 6-Item questionnaire by Axtell et al. (2002). Negative affect was measured with the Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) by Watson, Clark & Tellegen, (1988). Job burnout (for the entrepreneur sample) was measured with a scale by Maslach and Jackson (1981). The cynicism dimension was measured with three self-constructed items (reliability alpha = .71).*

To confirm the separate dimensions of study variable the authors used a Structural Equation Modeling (SEM) using AMOS 20.0. The results contained a goodness-of-fit index, that showed that the mediation analysis fit the data best. The authors used an unstandardized regression coefficient for all results. An ANOVA was used to confirm a significant difference between the samples for mindfulness and Psychological Capital. The outcomes were controlled for age, education, industry sector, and private sector.

#### *Ergebnisse:*

The authors found that a higher score in mindfulness collaborated with less dysfunctional mental well-being outcomes (anxiety and depression score in the three management samples and emotional exhaustion and cynicism within the entrepreneurs) these results remain over all samples, in all sectors. Psychological Capital had the same effect, but also was a mediator for the connection of mindfulness and dysfunctional outcomes. Both (Psychological Capital and mindfulness) clearly were found to be beneficial to employees' stress reduction. Another interesting result was, that the higher the leadership level the higher was the amount of mindfulness and PsyCap.

#### *Interessante Studiendetails:*

The authors criticize that further research mainly focusses on buffering negative outcomes of toxic, stressful environments at work, but that there has been to less understanding about leaders' positive psychological resources to face and fight work-related dysfunctional outcomes.

From this point of view, mindfulness is not only a construct to buffer ill-being, but to enhance a person's positive reflective choices and positive functioning (Hülshager et al., 2013).

Another new approach is to take different levels of leadership and entrepreneurs into account.

#### *Welche Feldkompetenzen haben die AutorInnen?*

Dr. Maree Roche works as a senior lecturer for organizational psychology and is the Co-director of the leadership unit at the New Zealand Institute for Business Research. Her expertise is Leadership development; positive psychology and positive leadership. She's known for her application-oriented research.

Dr. Fred Luthans is a management professor specializing in organizational behavior at the university of Nebraska-Lincoln. From 1965–1967 he started his career as an army captain who taught psychology and leadership. Luthans received amongst others the Distinguished Management Educator Award.

Dr. Jarrod M. Haar is nowadays (since 2016) professor of Human Resource Management at Auckland University of Technology. His focus lies on leadership, entrepreneurship and HR-Management. Referring to LinkedIn his interests are new technologies and new well-being approaches for employees.

#### *Nutzen für die Praxis?*

The results show the importance of mindfulness and PsyCap for the mental well-being of employees. Due to the fact that leaders' moods have a direct impact on their employees' mental well-being, operating and examining on leadership level is highly relevant for improving the daily routine in working environments.

The authors found in their research evidence for a state-characteristic of mindfulness. The conclusion could be providing an area-wide, cost-efficient and effective new training program, what is more realizable than further approaches.

# TITEL: POSITIVE LEADERSHIP, ITS NATURE, ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

Przemysław Zbierowski, Katarzyna Góra, Journal of Positive Management, Vol. 5, No. 1, 2014

Zusammengefasst von: David Jin

## Fragestellung:

The research questions of the study were:

1. What are the antecedents of positive leadership?  
As potential antecedents they hypothesized **life orientation**, which is the general expectancy toward future events and prediction of people's behaviors at the broadest level as well as **resilience**, which is the ability to bounce back from stressful events or failures.
2. What is the impact of positive leadership on some of its consequences?  
The examined consequence variables were:
  - a. Flourishing
  - b. Satisfaction with life
  - c. Subjective happiness

## Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Zbierowski and Góra employed a cross-sectional study. They surveyed a non-probability sample of 59 middle-level managers. Each variable was measured by a questionnaire they provided, while age and work were measured as control variables.

Life orientation was measured using 10-item, 5-point Likert scale Life Orientation Test – Revisited (Scheier, Carver, & Bridges, 1994) ( $\alpha=.732$ ).

Resilience was measured using 6-item, 5-point Likert scale Brief Resilience Scale (Smith et al., 2008) ( $\alpha=.752$ ).

Positive leadership was measured by 9-item, 7-point Likert scale Positive Orientation Scale (Zbierowski, 2012) ( $\alpha=.856$ ).

Flourishing was measured by 8-item, 7-point Likert scale Flourishing Scale (Diener et al., 2010) ( $\alpha=.878$ ).

Satisfaction with Life was measured by 5-item, 7-point Likert scale Satisfaction With Life Scale (SwLS) (Diener et al., 1985) ( $\alpha=.878$ ).

Subjective happiness was measured by 4-item, 7-point Likert scale Subjective Happiness Scale (SHS) (Lyubomirsky and Lepper, 1999) ( $\alpha=.844$ ).

Correlation and hierarchical regression models were employed to test their hypothesis.

## Ergebnis:

Age and work experience had no impact on positive leadership, flourishing, satisfaction with life and subjective happiness. While they confirmed a significant relationship between life orientation and positive leadership after controlling for age and work, resilience as an antecedent of positive leadership could not be supported. They found strong support for the positive relations between positive leadership and flourishing, satisfaction with life as well as subjective happiness.

## Interessante Studiendetails:

The researchers did not mention the mean age and working experience of the sample as well as the distribution of men and women among them. This fact is problematic, since they state that there are no effects of age and work experience on positive leadership and the consequence variables. The authors also used their own scale to measure positive leadership, and while they used correlational models to test their hypothesis, they explained their findings with causal implications, which might be an indication of bias.

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Przemyslaw Zbierowski is working in the Department of Entrepreneurship at the University of Economics in Katowice. His main research topics are entrepreneurship, management and organizational behavior.

I could not find further information about the authors.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Since age and work experience are not correlated with positive leadership as well as its consequence variables, it implies that both young and senior managers can profit from positive leadership. The positive link between life orientation and positive leaderships lead to practical recommendations mainly in recruitment and selection but could also be relevant in developing coaching techniques for managers trying to improve their leadership qualities.

## References

- Diener, E., Emmons, R.A., Larson, R.J., Griffin, S. (1985), "The satisfaction with life scale", *Journal of Personality Assessment*, Vol. 49, pp. 71 – 75. DOI: 10.1207/s15327752jpa4901\_13
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D.W., Oishi, S., Biswas-Diener, R. (2010), "New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings", *Social Indicator Research*, Vol. 97, pp. 143 – 156. DOI: 10.1007/s11205-009-9493-y
- Lyubomirsky, S., Lepper, H.S. (1999), "A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation" *Social Indicators Research*, Vol. 46, pp. 137 – 155.
- Scheier, M.F., Carver, C.S., Bridges, M.W. (1994), "Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the Life Orientation Test", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 67, pp. 1063 – 1078.
- Smith, B.W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., Bernard, J. (2008), "The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back", *International Journal of Behavioural Medicine*, Vol. 15, pp. 194 – 200. DOI: 10.1080/10705500802222972

# Intervention Studies on Enhancing Work Well-Being, Reducing Burnout, and Improving Recovery Experiences Among Hong Kong Health Care Workers and Teachers.

Oi Ling Siu, Cooper Cary L., & Phillips, David R.

International Journal of Stress Management, 2014

Zusammengefasst von: Judith Leitner

## Research Question:

This research was conducted to investigate the impact of training on reducing burnout and improve recovery on health care workers and school teachers in Hong Kong.

The hypotheses in those studies were:

H1: Participants' level of burnout will be decreased while work well-being (fewer physical/psychological symptoms, and higher level of job satisfaction) and positive emotions will be improved after the training in both Studies 1 and 2.

H2: For Study 2, after receiving training on recovery, participants in the experimental group will show greater improvement in their recovery experiences than the control group.

## Methods (Data collection, Survey instrument, Sample description, Evaluation method, etc.):

Study 1: The authors have chosen a one-group pretest-posttest design, without control group (due to budget and time constraints). An intensive training program, which lasted 2 days with 7 hours per day, was set up for 817 health care workers from different job levels in different public hospitals. They used the 22-item Maslach Burnout Inventory-Human Service Survey (MBI-HSS) to measure burnout. Work well-being was measured with six items of the Psychological Well-being Scale of An Organizational Stress Screening Tool (ASSET) to measure physical symptoms and psychological symptoms and two items were used to measure job satisfaction. Positive emotions were measured with five items from the World Health Organization Quality of Life (WHOQoL).

Study 2: To examine the impact of training a quasi-experimental design with a control group using pretesting and posttesting design was used. The training program was like Study 1, but recovery strategies were added to the program and thus extended to 2.5 days. 50 primary and secondary teachers registered for the training course and 48 teachers were in the control group participating in both pretest and posttest survey. The demographic characteristics of both groups were similar. The same measures for work well-being and positive emotions as in Study 1 were used, but only emotional exhaustion was used to measure burnout, to reduce the length of the questionnaire. Also, for reasons on reduction the authors only measured "psychological detachment" and "mastery experiences", as those have been found to be related to activation and affect. Eight items from the Recovery Experience Questionnaire were used.

## Results:

Study 1: Participant, in the training group, scored statistically significantly lower on physical and psychological symptoms and burnout, and thus supported Hypotheses 1.

Study 2: There were no significant differences on all variables between the experimental and control groups in the pretest analysis. In the posttest analysis the experimental group showed statistically significant higher scores in overall recovery (especially in the mastery recovery experience), than the control group. Further it was shown that the experimental group scored higher on positive emotions, lower on emotional exhaustion and they reported fewer physical and psychological symptoms than the control group, but those results were not statistically significant and therefore Hypotheses 2 was only partially supported.

## Interesting Study Details:

The authors suspect that the nonsignificant differences in psychological detachment may be attributed to the fact that Chinese employees are less likely to change their mindset to psychological detach from their work, due to their work-related Confucian values as hard work and endurance.

## Field Skills of the Authors:

Siu Oi-ling is Professor at Lingnan University, Hong Kong, teaching psychology courses. Her research interests are in Occupational Health Psychology. Her teaching responsibilities include Positive Psychology & Positive Living, Stress Management and more. Cary L. Cooper is Professor of Organizational Psychology and Health at Manchester Business School. He is the author/editor of books and scholarly articles for academic journals, and is a frequent contributor to national newspapers, TV and radio on occupational stress, women at work and industrial and organizational psychology. David Phillips's research and teaching interests are in global health, social gerontology and social epidemiology. He has longstanding research experience in many countries of the Asia-Pacific and South Asia, Africa, the Caribbean and Europe.

## Practical Implications:

It was shown, in this first intervention study on burnout in a Chinese work context, that health care workers and teachers in collectivistic culture, like employees in individualistic cultures, can also benefit from intervention programs reducing burnout and enhancing work well-being. To overcome the immense costs that are associated with burnout it is necessary to train or remind Chinese employees to engage in secondary appraisals.

# POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTIONS FOR INTERNET ADDICTION TREATMENT

## **Autoren:**

Fatemeh Khazaei, Omonabi Khazaei, Bahramali Ghanbari-H.

## **Zeitschrift:**

Computer in Human Behaviour 72 (2017) 304 – 311

## **Datum:**

Online verfügbar seit März 2017

## **Zusammengefasst von:**

Torsten Schlüter

Internetsucht ist eine neue Form der Abhängigkeit von internetfähigen Geräten. Diese Sucht hat verschiedene negative Konsequenzen insbesondere im Bereich von sozialen Beziehungen. Auch wenn schon viele Methoden zur Behandlung dieser Problematik präsentiert wurden, so sind sie alle noch in recht frühen Phasen und haben bisher noch keine nachhaltigen und belastbaren Evidenzen geliefert. Außerdem wird in keiner dieser Methoden die Effekte der positiven Psychologie genutzt, obwohl gerade diese in Einzel- wie auch in Gruppenbehandlungen positive Emotionen und soziale Beziehungen verbessern.

## **Fragestellung:**

### **Ist gruppenbasierte positive psychologische Intervention wirksam bei Internet Sucht?**

Konkret: Können positive psychologische Interventionen bei Personen mit Internetsucht die

- Soziale Anpassungsfähigkeit steigern?
- Qualität der interpersonellen Beziehungen verbessern?
- Intensität der Benutzung des Internets verringern?
- Internet Suchtrate reduzieren?

## **Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):**

Zur Umsetzung dieser Kausal-Vergleichenden Forschungsstudie wurden Erstsemestern des akademischen Jahres 2014-2015 von zwei iranischen Universitäten ausgewählt. Über eine Informationstafel wurden Personen gesucht, die über Symptome von Internetsucht berichteten. Um eine bestimmte Internetabhängigkeit bei diesen Personen nachzuweisen, wurden folgende Tests durchgeführt:

**Young's internet addiction test** (Van Rooij & Prause, 2014; Widyanto & McMurrin, 2004, Young, 2009)

**Yale-Brown obsessive-compulsive scale** (Goodman et al., 1989; Rosario-Campos & Miguel, 2006)

Aus den positiv getesteten Personen ergaben sich 48 Teilnehmer für die Studie, die zu gleichen Teilen in eine Experimentalgruppe und eine Kontrollgruppe aufgeteilt wurden. Neben einen demografischen und einen klinischen Fragebogen wurden folgende Tests von beiden Gruppen durchlaufen:

**Bell's adjustment inventory** – (ohne konkrete Quellenangabe) 32 von 160 Fragen zur „sozialen Anpassungsfähigkeit“

**Quality of relationships inventory** – (Pierce 1994) Bewertung der „Qualität von Beziehung zu wichtigen Personen im Leben“

### Severity of internet use – (Kim et al., 2012) Bewertung der „Intensität des Internetgebrauchs“

Die Teilnehmer der Experimentalgruppe wurden einer positiven psychologischen Intervention unterzogen, die aus zehn verschiedenen Einheiten bestand und von ausgebildeten Therapeuten durchgeführt wurde.

Nach der Intervention mussten dann beide Gruppen wieder die o.g. Tests durchführen.

Die Daten aus den Befragungen vor und nach der Intervention wurden mit SPSS 20 analysiert.

Abgesehen von den deskriptiven Statistiken wurde mit mithilfe einer einfachen sowie mehrfachen ANCOVA (Inferenzstatistik) die Effekte der Interventionen analysiert.

#### Ergebnisse:

Gruppenbasierte positive psychologische Intervention ist bei Internetsucht wirksam! Alle vier Hypothesen sind bestätigt.

Test	Gruppe		MW	Standard Abw.
Soziale Anpassungsfähigkeit	Experim.	Pre-Inv.	25.5	1.16
		Post-Inv.	18.75	2.63
	Kontr.	Pre-Inv.	25.5	1.18
		Post-Inv.	26.03	1.43
Qualität der Beziehungen	Experim.	Pre-Inv.	11.5	1.17
		Post-Inv.	19	1.7
	Kontr.	Pre-Inv.	11.5	1.5
		Post-Inv.	12.16	1.76
Intensität der Internetnutzung	Experim.	Pre-Inv.	60.3	4.32
		Post-Inv.	12.6	1.90
	Kontr.	Pre-Inv.	59.3	3.85
		Post-Inv.	62.4	4.41
Internetsucht	Experim.	Pre-Inv.	63.5	4.74
		Post-Inv.	47.2	3.20
	Kontr.	Pre-Inv.	63.2	4.50
		Post-Inv.	64.1	4.59

#### Interessante Studiendetails:

Es konnte eine große Anzahl von Freiwilligen mit Internetsucht-Problemen motiviert werden. Alle Teilnehmer studieren im Nordosten des Irans.

#### Welche Feldkompetenz haben die Autoren/innen?

Keine genauen Informationen recherchierbar. Fatemeh Khazaei und Omonabi Khazaezi haben ein Buch herausgegeben: Positive Psychology Methods for Internet Addiction erschienen 2017 bei „Éditions universitaires européennes“.

#### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Interventionen, die auf positiver Psychologie basieren, sind wirksam zur Behandlung von Internetsucht, da sie den Betroffenen helfen, aus der sozialen Isolation zu kommen, und damit die Ursachen/Komorbiditäten der Internetsucht positiv verändern.

# TITEL: Positive Leadership and Employee Well-Being

Kelloway, E. K., Weigand, H., McKee, M. C. & Das, H. (2013). Positive Leadership and Employee Well-Being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 20(1) 107–117

Zusammengefasst VPN: Erla Magdalena Senfft

## Fragestellung:

Die Autoren untersuchten mit zwei Studien den Zusammenhang zwischen positiver Führung und dem Wohlbefinden von Mitarbeitern. In Studie 1 stellten Sie drei bzw. vier Hypothesen auf: 1) Verhalten, das positive Führung beinhaltet, formt eine eindimensionale Skala. 2) Positive Führung ist empirisch von transformationaler Führung trennbar. 3a) Positive Führung wird einen Beitrag zur Vorhersage von kontext-spezifischer psychischer Gesundheit zusätzlich zu den Vorhersagen durch die transformationale Führung liefern. 3b) Positive Führung wird einen Beitrag zur Vorhersage von kontext-freier psychischer Gesundheit zusätzlich zu den Vorhersagen durch die transformationale Führung liefern. Studie 2 enthielt zwei Hypothesen: 1) Positive Führung wird positiven, jedoch nicht negativen Affekt von Mitarbeitern vorhersagen. 2) Positive Führung wird den Effekt von transformationaler Führung auf positiven Affekt der Mitarbeiter moderieren in der Hinsicht, dass Verhalten der positiven Führung den Effekt von transformationaler Führung verstärkt.

## Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Studie 1: Fragebögen an 1600 Mitarbeiter einer Pflegeeinrichtung in Kanada verschickt. N= 454 (85% Frauen; 35-40 Jahre alt; 38.5h/Woche; 5-10 Jahre im Unternehmen). Positive Führung wurde anhand von 5 Items gemessen (z.B. wie oft die Führungskraft dem Mitarbeiter gedankt hat) und es sollten die letzten vier Monate reflektiert werden. Transformationale Führung wurde anhand der Global Transformational Leadership Skala (Carless, Wearing & Mann, 2000) erhoben. Kontext-spezifische psychische Gesundheit wurde mit vier Items aus der Affective Commitment Skala (Allen & Meyer, 1990) und einem einzelnen Item zur allgemeinen Arbeitszufriedenheit gemessen. Die kontext-freie psychische Gesundheit wurde mit 6 Items gemessen, basierend auf der Job-Related Affective Well-Being Scale (VanKatwyk, Fox, Spector, & Kelloway, 2000). Die Auswertung beinhaltete konfirmatorische Faktorenanalysen der Skalen und hierarchische Regressionen, bei der affectives Commitment und positiv affectives Wohlbefinden durch demographische Variablen, transformationale und positive Führung vorhergesagt wurden.

Studie 2: Erweiterung der ersten Studie durch eine Längsschnittstudie mit der Experience Sampling Methode (ESM; Intervall Sampling; 3 Wochen). Die Teilnehmer mussten zweimal pro Woche ihre affectives Wohlbefinden und das wahrgenommene Verhalten ihrer Führungskraft bewerten. Es

nahmen 26 Personen teil (73% Frauen) die Angestellte eines kanadischen Kaffeevertriebes waren. Insgesamt wurden somit 136 Beobachtungen erhoben. Affektives Wohlbefinden wurde anhand der 20-Item Job-Related Affective Well-Being Skala erhoben (VanKatwyk et al., 2000). Die positive Führung wurde durch die in der ersten Studie entwickelte Skala gemessen (7 Items: "my manager cheered me up," "my manager thanked me," "my manager complimented me," "my manager helped me," und "my manager praised me for my job performance"). Es wurden 7 Items aus der Global Transformational Leadership Skala (Carless et al., 2000) genutzt. Die Auswertung beinhaltete multivariate und gemischte Modelle und fokussierte sich auf die intrapersonlichen Unterschiede durch den Effekt von Führung auf das Wohlbefinden.

### Ergebnis:

Studie 1: Die Messung positiven Führungsverhaltens erzielte akzeptable psychometrische Eigenschaften für eine Skala (Positive Leadership scale; Cronbach's Alpha .82). Auch war positive Führung von transformationaler Führung trennbar, positives Führungsverhalten sagte kontextspezifische sowie kontext-freie psychische Gesundheit vorher.

Studie 2: Positive Führung sagte positiven, jedoch nicht negativen Affekt der Mitarbeiter vorher. Positive Führung ersetzte zum Teil die transformationale Führung, wenn diese schwach ausgeprägt war, erhöhte das Wohlbefinden jedoch nicht, wenn die transformationale Führung stark ausgeprägt war.

### Interessante Studiendetails:

Die Autoren identifizierten Limitationen ihrer ersten Studie (Selbstreport, Methodenvarianz und Querschnittsstudie) und versuchten diese in der zweiten Studie zu berücksichtigen (ESM und Längsschnittstudie).

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

E. Kevin Kelloway ist Forschungsleiter der kanadischen betrieblichen Gesundheitspsychologie sowie Professor der Psychologie an der Saint Mary's Universität in Halifax.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse der Studie können für die Entwicklung von Interventionen des Führungsverhaltens für ein höheres Wohlbefinden der Mitarbeiter genutzt werden. Es kann der Führungskraft geraten werden, positive Interaktionen mit ihren Mitarbeitern zu pflegen um deren Wohlbefinden zu erhöhen.

# HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEMS, EMPLOYEE WELL-BEING, AND JOB INVOLVEMENT: AN EMPIRICAL STUDY

Autoren: Liang-Chih Huang, David Ahlstrom, Amber Yun-Ping Lee, Shu-Yuan Chen, Meng-Jung Hsieh

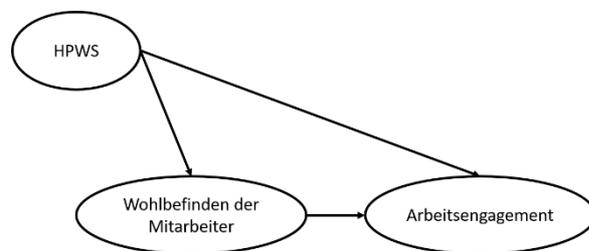
Zeitschrift; Datum: Personnel Review, Vol. 45; 2016

Zusammengefasst von: Benjamin-Georg Steiner

## Fragestellung:

Die Autoren dieser Studie untersuchten, ob High Performance Work Systems (in weiterer Folge als HPWS bezeichnet) einen positiven Zusammenhang mit dem Wohlbefinden von MitarbeiterInnen

haben. Des weiteren interessierten sie sich für den Zusammenhang von Wohlbefinden und Arbeitsengagement, und ob das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen einen Mediator für den Zusammenhang von HPWS und Arbeitsengagement darstellt. Das Modell wird graphisch veranschaulicht.



## Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Die Datenerhebung fand als Querschnittstudie anhand von Fragebögen in Firmen und Organisationen aus Taiwan statt. Zwei Arten von Fragebögen wurden vorgegeben: Jene an HR-Manager und jene an MitarbeiterInnen.

HR-Manager-Fragebögen beinhalteten die HPWS-Skala für die Identifikation von HPWS. Hier wird ein HPWS als ein System bezeichnet, das in MitarbeiterInnen investiert und so die Leistung /das Engagement der MitarbeiterInnen steigert.

Jene Fragebögen, die die MitarbeiterInnen beantworteten, enthielten Instrumente zur Messung von Arbeitsengagement und Wohlbefinden.

50 HR-Manager und 451 Angestellte nahmen an dieser Untersuchung teil. Die Auswertung erfolgte Quantitativ unter Berücksichtigung von Firmen-Größe (bestimmt durch die Anzahl an MitarbeiterInnen) und Dauer des Arbeitsverhältnisses als Kontrollvariablen.

Folgende Instrumente wurden verwendet:

- **HPWS Skala** von Sun et al. (2007). Je höher die resultierenden Werte sind, desto intensiver wird ein HPWS genutzt bzw. gefördert.
- **Oxford Happiness Questionnaire (OHQ)** von Hills und Argyle (2002). Dieser Fragebogen misst mit 29 Items das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen. Das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen steht in engem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit, der Lebenszufriedenheit, der positiven Motivation und der Arbeitsqualität.
- **Job involvement Questionnaire (JIQ)** von Kanungo (1982). Dieser Fragebogen beinhaltet 10 Items, mit denen das Arbeitsengagement gemessen wird. Arbeitsengagement wird hier als jener Grad definiert, in dem jemand seine/ihre Arbeit wertschätzt und sich mit dieser identifiziert. Je höher das Arbeitsengagement, desto mehr Zeit und Mühe wird in die Arbeit investiert.

## Ergebnisse

HPWS's weisen einen signifikanten positiven Zusammenhang, sowohl mit dem Wohlbefinden der MitarbeiterInnen ( $p < 0.05$ ,  $\gamma = 0.12$ ), als auch mit Arbeitsengagement ( $p < 0.05$ ,  $\gamma = 0.13$ ) auf.

Das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen zeigte einen signifikanten positiven Zusammenhang auf das Arbeitsengagement ( $p < 0.001$ ,  $\beta = 0.18$ ).

Des Weiteren wurde herausgefunden, dass das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen einen indirekten Einfluss auf den positiven Zusammenhang von HPWS und Arbeitsengagement hat. Somit stellt das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen einen Mediator (95% Konfidenzintervall [0.005-0.058]) dar.

---

## Interessante Studiendetails:

Diese Studie unterscheidet sich von früheren Forschungslinien insofern, dass sie die erste ist, die empirische Erkenntnisse über die Beziehung zwischen HPWS's und dem Wohlbefinden der MitarbeiterInnen liefert, indem die AutorenInnen, zusätzlich zur subjektiven Beurteilung der MitarbeiterInnen über ihr Wohlbefinden, Felddaten von HPWS's in Organisationen sammelten.

---

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

**Liang-Chih Huang:** ist Professor am Department of Labor Relations an der National Chung Cheng University in Taiwan.

**David Ahlstrom** ist Professor an der Chinese University of Hong Kong. Er lehrt u.a. zu den Themen Führung, Geschäftsführung und Organisationsverhalten. Seine Forschungsgebiete umfassen u.a. Managen in Asien, Strategische Führung, Innovation und Geschäftsführung

**Amber Yun-Ping Lee** ist seit 2016 außerordentliche Professorin an der National University of Tainan in Taiwan. Zu ihren Forschungsinteressen zählen Arbeitseinstellungen und Verhalten und Kreativität und Innovation am Arbeitsplatz.

**Shu-Yuan Chen** ist Assistenzprofessorin an der National United University in Miao-li in Taiwan. Ihre Forschungsgebiete sind u.a. Human Resource Management und Organisationsverhalten.

**Meng-Jung Hsieh** war während dieser Studie für das Institute of Human Resource Management an der National Sun Yat-sen University, in Taiwan, tätig.

---

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse legen nahe, dass eine Implementierung von HPWS's sowohl das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen, als auch das Arbeitsengagement verbessert. Bereits frühere Studien konnten den Einfluss von Wohlbefinden der MitarbeiterInnen auf das Arbeitsengagement zeigen. Daher sollten Organisationen dem Wohlbefinden der MitarbeiterInnen mehr Aufmerksamkeit schenken, denn, durch die Studie lässt sich darauf schließen, dass das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen einen zentralen Teil in der Effektivität der Organisation ausmacht.

# TITLE: A MULTIDIMENSIONAL APPROACH TO MEASURING WELLBEING IN STUDENTS: APPLICATION OF THE PERMA FRAMEWORK

Authors: Margaret L. Kern, Lea E. Waters, Alejandro Adler & Mathew A. White

Publication: The Journal of Positive Psychology, 10 (3)

Date: Published online on 17. July 2014

Summary by: Tobias Friedl

## Research question:

The aim of this paper was to provide an operational application of the PERMA theory within the field of positive education. The exploratory study examined:

1. whether the PERMA factors could be recovered from the items included on an existing well-being assessment
2. if positive and negative factors could be distinguished – to empirically test whether the PERMA factors were distinguishable from ill-being
3. cross-sectional associations with other life, health and mental health variables, mapping how different positive and negative constructs relate to one another.

## Methods (Data collection, survey instrument, sample description, evaluation method, etc.):

The authors tested cross-sectional associations between the well-being and self-reported measures of overall life satisfaction, physical vitality, physical activity, school engagement, hope, somatic symptoms and stressful life events. The sample consisted of 516 male students from the age of 13 until 18. Therefore, the students were asked to complete an extensive well-being questionnaire. The questionnaire was a comprehensive compilation of items and measures consisting of the following:

1. To operationalize PERMA, items were primarily drawn from two measures. First, 12 items from the engagement, perseverance, and connectedness subscales of the EPOCH Measure of Adolescent Well-being and second, all 30 items from the Positive and Negative Affect Schedule for Children (PANAS-C) were used. Additionally, seven items that assessed meaning/purpose, daily accomplishment and social support were selected.
2. To examine cross-sectional associations, various scales were included:
  - a. the Satisfaction with Life Scale (to assess overall well-being)
  - b. the Children's Hope Scale (to assess agency and pathways of hope)
  - c. the Gratitude Questionnaire (to assess stable tendencies to experience gratitude in daily life)
  - d. the Growth Mindset Scale (to assess the extent to which individuals believe their mindsets are fixed versus open to growth and experience)
  - e. the Healthy Pathways Child Report Scales (to assess aspects of health, illness and well-being). The survey included the physical vitality, somatic symptoms, physical activity and the school engagement subscales
  - f. 22 items whether stressful life events occurred over the past year
  - g. eight items created by the school on spirituality.

## Results:

The results suggest that student well-being is multidimensional, on both the positive and negative sides of the mental health continuum. On the positive side, factors generally aligned to the PERMA model, with some exceptions. Based on the items included in the analysis, Positive Emotion, Engagement, Relationships and Accomplishment were recovered. Items theoretically reflecting Meaning overlapped with the Relationship items. Negative Emotion split into two factors, which the authors labeled Depression and Anxiety.

To examine the pattern of the correlations with the well-being factors, composite scales were created from the well-being factor scores. The PERMA domains were positively correlated with one another, and Depression and Anxiety were positively correlated. Correlations between the well-being and ill-being factors were weak to moderate, further supporting the claim that well-being is not simply the lack of ill-being. As expected, the positive domains generally related to greater life satisfaction, hope, gratitude, school engagement, growth mindset, spirituality, physical vitality, and physical activity, whereas the negative domains related to more somatic symptoms and stressful life events.

## Interesting findings:

Items theoretically reflecting Meaning overlapped with the Relationship items. The authors suggest that this may be due to the items included in the survey (there were only two relevant items, which may not have been strong enough to appear as a single factor) or it may reflect how Meaning appears in adolescence (teenagers may gain meaning from their associations with others). As captured by the items in the survey, Engagement reflected absorption and interest. As might be expected, psychological interest related to greater commitment to and engagement in school. It is also related to a greater sense of hope. Therefore, Engagement may reflect an active approach to life.

## Field competence of the authors?

Margaret Kern is a senior lecturer at the Centre for Positive Psychology within the University of Melbourne's Graduate School of Education. Her research draws on multiple fields of inquiry, including health, positive, social, personality, and developmental psychology, and public health to address the question of thriving across the lifespan.

Lea Waters is president elect of the International Positive Psychology Association and Gerry Higgins Chair in Positive Psychology at the University of Melbourne. She was listed in the Financial Reviews list of Top 100 Women of Influence (2015).

Alejandro Adler is the Director of International Education at the Positive Psychology Center at the University of Pennsylvania. He works under the leadership of Dr. Martin Seligman. He is currently one of 60 members of the United Nation's International Well-being Expert Group.

Mathew A. White is a senior lecturer and an environmental psychologist with an interest in natural environments, human health and well-being and pro-environmental behavior & well-being from the University of Exeter, UK.

## Practical implications:

The authors suggest that multidimensional measures to well-being are practically useful in schools. Global measures leave little guidance on how to increase a student's level of well-being, whereas the greater specificity provided by the PERMA domains offers more information to allow teachers to better meet the well-being needs of students or classes. Thus, a multidimensional approach to well-being allows schools to tailor systematic well-being approaches to the developmental needs of students.

# **TITEL: Towards sustainable mental health promotion: Trial-based health-economic evaluation of a positive psychology intervention versus usual care**

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum: Schotanus-Dijkstra, Drossaert, Pieterse, Walburg, Bohlmeijer, & Smit. (2018). BMC Psychiatry, 18, 265.

Zusammengefasst von: Mareike Pfaff

## Fragestellung/ Research question:

Primary goal of the study was to examine whether an email-guided positive psychology (PP) intervention is cost-effective. This topic is of special interest, since individuals with low or moderate levels of well-being have an increased health care use, which ultimately results in higher costs for the health care system (Kim, Park, Sun, Smith & Peterson, 2014). Previous research has shown that email-guided bibliotherapy based on positive psychology improved peoples well-being in a way that individuals could better flourish (Schotanus-Dijkstra, Drossaert, Pieterse, Boon, Walburg, & Bohlmeijer, 2017). However, there is only little known about the cost-effectiveness of PP interventions. So far only one study revealed a low cost-effectiveness of a non-guided PP intervention (Bolier, Majo, Smit, Westerhof, Haverman, Walburg, Riper, & Bohlmeijer, 2014). Since Schotanus-Dijkstra and colleagues assume that these findings could be due to a lack of participants compliance, the present study tries to improve the previous work by including therapists involvement into the intervention in order to increase compliance.

## Methoden/Methods:

A total of 275 individuals with low or moderate levels of well-being from the Netherlands participated in a non-blinded randomized controlled trial. The study consisted of 4 measurement time points: Baseline measurement as well as 3, 6, and 12 months follow up measurements. After completing baseline measurement (MHC-SF and HADS) to make sure, that individuals were neither scoring high on flourishing nor on depression, all participants were randomly assigned to either the intervention group (n=137) or the control group (n=138).

Individuals in the intervention group were supposed to read the self-help book "This is your life" (Bohlmeijer & Hulsbergen, 2013), which contains evidence-based positive psychology exercises regarding the 6 following elements of mental well-being: positive emotion, discovering and using strengths, optimism and hope, self-compassion, resilience, and positive relations.

Participants were instructed to read the book within 9 weeks of time, while practising at least 2 exercises per module. During the reading process, participants were advised to contact a trained personal counsellor (Msc. psychology students) to increase adherence and providing support. Individuals in the control group got the same self-help book, but no email support.

Whereas well-being (flourishing) was measured at all time-points (MHC-SF), anxiety/depressive symptoms (HADS-A/HADS-D) was measured only at baseline and 6 months follow up and additional at 12 months follow up only for the intervention group.

With means of the Medical Consumption Questionnaire (MCQ) participants resource use was measured including direct medical costs (health service use), direct non-medical costs (travel costs to health service) and interventions costs (book, counselling). This was done at 3 periods of time: 3 months prior baseline, 3 and 6 months follow up.

Regarding statistical analysis an incremental cost-effectiveness ratio (ICER) was calculated which basically divided the annual health care costs by the proportion of treatment responder. ICER values show the incremental costs per additional treatment responder in the intervention vs. control group, they were plotted in a cost-effectiveness graph.

### Ergebnis/Results:

Results have shown that the intervention significantly improved mental well-being from non-flourishing to flourishing mental health, as well as decreased both anxiety and depressive symptom severity after 6 months. However, health care costs of the intervention group at 6 months were higher compared to the control group.

Regarding flourishing outcomes, the plotted ICER values were mainly distributed in the northeast quadrant, suggesting that the intervention produced health gains at additional costs. When there was a willingness to pay 10.000€ for a favourable treatment outcome the probability that the guided self-help intervention was more cost-effective than usual care increased up to 93%.

Concerning anxiety and depressive symptoms outcomes, the plotted ICER values of both outcomes occurred likewise mainly in the northeast quadrant. With a willingness to pay 10.000€ there was a 92-93% probability of accepting the intervention.

### Interessante Studiendetails/ Interesting study details:

In order to examine the robustness of the results, authors conducted an additional sensitivity analysis. Therefore, analyses were repeated for 3 different scenarios (A, B, and C). In scenario A intervention costs included the actual number of emails sent by the counsellor rather than the assumed 9 mails multiplied by the costs for consulting a counsellor. In scenario B intervention costs were increased by including the time investment of participants. Scenario C included only those participants who completed all measurements at the 6 months follow up. The sensitivity analysis turned out to support the robustness of the main analysis.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?/ Authors' competencies in the field?

Schotanus-Dijkstra, Drossaert and Pieterse are all associate professors at the University of Twente (NL) in the department of Psychology, Health and Technology.

Marijke Schotanus-Dijkstra specialized on positive psychology and mental health prevention especially regarding the question of how to make more people flourishing. In addition to her academic duties, she also gives workshops on positive psychology and coaching sessions on how to flourish. (University of Twente, 2018a)

Constance H.C. Drossaert's research focus lies on patients empowerment, eHealth issue including online support groups for patients and shared decision making processes within the physician-patient interaction and web-based positive psychology interventions (University of Twente, 2018b).

Marcel E. Pieterse past research has been focusing on eHealth implementation especially concerning alcohol and smoking cessation with means of online tools (University of Twente, 2018c).

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis/ Practical Implications:

The fact that the guided PP-intervention yielded a significant effect implies relevant benefits for several fields of application such as clinical psychiatry, primary care and public mental health. It is especially helpful as an early intervention in mental health services for example as an interim solution for those people who are waiting for psychological treatment (Schotanus-Dijkstra, 2016).

Furthermore, the presented findings of the study clearly implicate that if there is a willingness to pay at least 8000€ in order to reach a flourishing mental health state and avoiding anxiety and depression, guided positive psychology-based bibliotherapy has a high likelihood to be seen as a cost-effective approach compared to usual care.

This so called “willingness to pay” ceiling is a clear reference point for companies (e.g. insurances) and mental health care services to facilitate the decision making process on whether the intervention pays off and to calculate the costs in advance.

### Quellen/Citations:

Bohlmeijer, E., & Hulsbergen, M. Dit is jouw leven. Ervaar de effecten van de positieve psychologie (this is your life. Experience the effects of positive psychology). Uitgeverij Boom: Amsterdam, The Netherlands; 2013.

Bolier, L., Majo, C., Smit, F., Westerhof, G.J., Haverman, M., Walburg, J.A., Riper, H., & Bohlmeijer, E. (2014). Cost-effectiveness of online positive psychology: randomized controlled trial. *Journal of Positive Psychology*, 9(5), 460-471.

Kim, E.S., Park, N., Sun, J.K., Smith, J., & Peterson, C. (2014). Life satisfaction and frequency of doctors visits. *Psychosomatic Medicine*, 76(1), 86-93.

Schotanus-Dijkstra, M. (2016). How to flourish in everyday life? Enhancing flourishing mental health in the general population as a new strategy for the prevention of anxiety and depressive disorders. Enschede, The Netherlands: University of Twente.

Schotanus-Dijkstra, M., Drossaert, C.H.C., Pieterse, M.E., Boon, B., Walburg, J.A., & Bohlmeijer, E.T. (2017). An early intervention to promote well-being and flourishing and reduce anxiety and depression: A randomized controlled trial. *Internet Interventions*, 9, 15-24.

University of Twente. (2018a). Dr. M. Schotanus-Dijkstra. Retrieved October 27, 2018, from <https://people.utwente.nl/m.schotanus>

University of Twente. (2018b). Dr. Stans C.H.C. Drossaert. Retrieved October 27, 2018, from <https://research.utwente.nl/en/persons/stans-chc-drossaert/publications/>

University of Twente. (2018c). Dr. Marcel E. Pieterse. Retrieved October 27, 2018, from <https://research.utwente.nl/en/persons/marcel-e-pieterse>

# THE COUNTER-INTUITIVE EFFECTS OF FLOW ON POSITIVE LEADERSHIP AND EMPLOYEE ATTITUDES: INCORPORATING POSITIVE PSYCHOLOGY INTO THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

## **Autoren:**

Smith Mickey B., Koppes Bryan Laura, Vodanovich Stephen J.

## **Zeitschrift:**

The Psychologist-Manager Journal, 15 (3), 174-198

## **Datum:**

2012

## **Zusammengefasst von:**

Martin Josef Kranister

## **Fragestellung:**

Ausgehend von der Positiven Psychologie sensu Seligman wurden Konzepte wie „Positive Führung (engl. Positive Leadership)“ theoretisch konstruiert sowie praktisch in Organisationen implementiert. Im Rahmen dieses Artikels wird dabei spezifisch „Authentische Führung“ sowie „Transformationale Führung“ in Verbindung mit dem von Csikszentmihalyi (1990) entwickelten Konzept „Flow“ in Verbindung gebracht. Die Einstellungen der Mitarbeiter, im Rahmen von Arbeitszufriedenheit und Organisationalem Engagement, wurden dabei ebenfalls erhoben. Das primäre Ziel war es, das Verständnis zu erweitern, wie das Erleben von Flow mit Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter interagiert.

Folgende Hypothesen wurden überprüft:

**Hypothese 1:** Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Flow, Positiver Führung, Organisationales Sicherheitsklima und Einstellungen der Mitarbeiter.

**Hypothese 2:** Flow moderiert den positiven Zusammenhang zwischen Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter insofern, dass ein vermehrtes Erleben von Flow den positiven Zusammenhang zwischen Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter stärkt.

**Hypothese 3:** Flow vermittelt den Effekt von Positiver Führung auf das organisationale Sicherheitsklima in der Art, dass Flow die Sicht der Mitarbeiter in Bezug auf das Sicherheitsklima positiv beeinflusst.

## **Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):**

Die interessierende Zielgruppe, bestehend aus nicht-fakultativen und nicht-studentischen Mitarbeitern einer regionalen Universität, wurde mittels E-Mail über die Durchführung der Studie verständigt. Die 121 Teilnehmer waren zwischen 24 und 67 Jahre alt ( $M = 47.2$ ,  $SD = 11.5$ ). 79.2 % der Teilnehmer waren weiblich und 20.8 % männlich.

Folgende Erhebungsinstrumente wurden verwendet:

- MLQ – Multifactor Leadership Questionnaire (Bass & Avolio, 2004) – Messung der Wahrnehmung von Transformationaler Führung
- ALQ – Authentic Leadership Questionnaire (Walumbwa, Avolio, Gardner, et al., 2008) – Messung der Wahrnehmung von Authentischer Führung
- WOLF (Bakker, 2008) – Messung des Konstruktes Flow mittels drei Komponenten (Komplette Absorption, Vergnügen und Intrinsische Motivation)
- Job-satisfaction-scale (Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh, 1983) – Messung der Arbeitszufriedenheit mittels drei Items
- Organizational commitment questionnaire (Mowday, Steers & Porter, 1979) – Messung der affektiven organisationalen Verbundenheit
- Group Safety Climate Scale (Zohar, 2000) – Messung des Sicherheitsklimas im Betrieb

Für die Testung der Hypothesen 1 und 3 wurden standardisierte Methoden der Regressionsanalyse verwendet. Die Hypothese 2 wurde mittels hierarchischer Regressionsanalyse getestet.

### Ergebnis:

Hypothese 1 konnte bestätigt werden. Transformationale Führung und Authentische Führung korrelierten (moderat bis stark) positiv mit den Einstellungen der Mitarbeiter und der Wahrnehmung von Organisationaler Sicherheit, sowie positiv mit Flow. Flow wiederum korrelierte positiv mit Arbeitszufriedenheit und Organisationalem Engagement. (siehe Tabelle unten)

Hypothese 2 konnte teilweise bestätigt werden. Flow fungierte als ein Moderator von Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter (Arbeitszufriedenheit, Organisationales Engagement) in verschiedener Weise. Flow konnte als Moderator von Transformationaler Führung und Arbeitszufriedenheit ausgemacht werden. Bei Authentischer Führung moderierte Flow den Effekt für Arbeitszufriedenheit und Organisationalem Engagement. Bei Hypothese 2 wurde darüber hinaus angenommen, dass die Interaktion von Flow und Positiver Führung die Beziehung zwischen Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter positiv verstärken würde. Hier konnte jedoch der gegenteilige Effekt beobachtet werden. Die Daten weisen darauf hin, dass die Interaktion von Positiver Führung und Flow diese Beziehung eher abschwächt.

Hypothese 3 konnte teilweise bestätigt werden. Flow konnte als Mediator zwischen Sicherheitsklima und Authentischer Führung bestätigt werden, jedoch nicht zwischen Sicherheitsklima und Transformationaler Führung.

### Interessante Studiendetails:

Es konnte der kontraintuitive Effekt gefunden werden, dass die Arbeitszufriedenheit abnahm, wenn Flow mit Transformationaler sowie Authentischer Führung interagierte. Eine Erklärung könnte hier sein, dass Mitarbeiter, die regelmäßig Flow in ihrer Arbeit erleben, durch die proaktive Führungskraft in ihrer individuellen Erfahrung von Flow unabsichtlich gestört werden. Das würde auch erklären, warum beides – Positive Führung und Flow – voneinander unabhängig einen positiven Effekt auf die Einstellungen der Mitarbeiter haben, aber die Interaktion beider einen negativen Effekt zeigt.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Mickey B. Smith ist derzeit Doktorand an der Oklahoma State University und tätig im Bereich Management, Leadership und Human Resource Management.

Laura Koppes Bryan ist Dekan des Yale Gordon College of Arts and Sciences an der Universität von Baltimore und forscht im Bereich Industrie- und Organisationspsychologie.

Stephen J. Vodanovich ist Professor an der University of West Florida und tätig im Bereich Management, Assessment und Human Resource Management.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse weisen auf den kontraintuitiven Effekt hin, den Positive Führung auf Mitarbeiter haben kann, die in erhöhtem Ausmaß in ihrer Arbeit Flow erleben und so durch einen individuellen, vermehrt zugewandten Führungsstil in ihrem Erleben und dadurch auch in ihrer Arbeitszufriedenheit gestört werden.

Es konnte gezeigt werden, dass Flow einen Teil der Varianz an Positiver Führung und Einstellungen der Mitarbeiter (Arbeitszufriedenheit und Sicherheitsklima) erklären kann und so auch einen relevanten Teil in der Arbeitswelt einnimmt.

# UNDERSTANDING THE WELLBEING OF PROFESSIONAL MUSICIANS THROUGH THE LENS OF POSITIVE PSYCHOLOGY

Ascenso, S., Williamon, A., & Perkins, R. (2016). Understanding the wellbeing of professional musicians through the lens of Positive Psychology. *Psychology of Music, 45*, 65–81. doi:10.1177/0305735616646864

Zusammengefasst von: Katharina Woharcik

## Fragestellung:

Die vorliegende Studie soll zu einem tieferen Verständnis der Prozesse führen, die im Erleben von Wohlbefinden bei BerufsmusikerInnen eine Rolle spielen. Ziel war es, jene Aspekte herauszufiltern, die das Erleben von Wohlbefinden ermöglichen bzw. erschweren. Als Grundlage wurde das PERMA-Modell nach Seligman (2012) herangezogen. Dieses beschreibt Wohlbefinden als Ergebnis aus positiven Emotionen (**P**ositive emotions), Engagement (**E**ngagement), Beziehungen (**R**elationships), Sinngefühl (**M**eaning) und Erfolg (**A**ccomplishment).

## Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Die Stichprobe bestand aus insgesamt sechs BerufsmusikerInnen im klassischen Bereich, wobei die Geschlechter gleich häufig vertreten waren. Alle Versuchspersonen waren zwischen 32 und 52 Jahren alt. Es gab für jeden typischen Karriereweg der westlichen Klassik-Tradition einen Vertreter: eine Chorsängerin (Stimmlage: Alt), eine Solistin in Gesang (Stimmlage: Sopran), eine Kammermusikerin (Instrument: Violine), einen Orchestermusiker (Instrument: Perkussion), einen Komponisten und einen Dirigenten. Alle TeilnehmerInnen waren in einem prominenten Orchester, Opernhaus oder Ensemble angestellt bzw. der Komponist und der Dirigent waren in der klassischen Musikszene erfolgreich tätig.

Den AutorInnen war es ein Anliegen, das Wohlbefinden der BerufsmusikerInnen umfassend und konkret zu analysieren. Sie wollten vor allem Raum für Subjektivität und Komplexität geben, die mit dem Erleben von Wohlbefinden untrennbar verbunden sind. Daher haben sich die AutorInnen für einen qualitativen Forschungsansatz entschieden. Am Anfang wurden die MusikerInnen in einem unstrukturierten Interview nach ihrem Wohlbefinden befragt. Anschließend hatten sie die Aufgabe, sich an sieben repräsentativen Arbeitstagen Notizen zu ihren Aktivitäten zu machen und zu beschreiben, wie sie sich dabei fühlten. Außerdem sollten sie weitere Informationen angeben, die für das Wohlbefinden relevant sein könnten. Danach folgte ein zweites semi-strukturiertes Interview mit offenen Fragen. In diesem wurden die Themen, die im ersten Interview und in den täglichen Notizen vorgekommen waren, genauer behandelt. Darüber hinaus wurde auf die fünf Komponenten des PERMA-Modells gezielt eingegangen.

Zur Auswertung haben sich die AutorInnen einer Interpretativen Phänomenologischen Analyse (IPA) bedient. Diese bestand aus fünf Schritten: 1. Mehrfaches und detailliertes Lesen der einzelnen Transkripte und Identifikation zentraler Bedeutungseinheiten, 2. Zusammenfassung der größeren Bedeutungseinheiten in Themen, die den essenziellen Sinn dieser beschreiben, 3. Auflistung und Clustern aller Themen innerhalb der einzelnen Transkripte, 4. Transkript-übergreifende Auflistung der Themen bzw. Cluster einer Person mit Berücksichtigung aller Datenquellen und den hierarchischen Merkmalen der Themen, 5. Personenübergreifendes Clustern sowie hierarchisches Ordnen aller Themen.

## Ergebnis:

Die Ergebnisse sprechen für ein hohes Maß an Wohlbefinden aller sechs MusikerInnen und damit über verschiedene musikalische Aktivitäten und Karrierewege hinweg. Die AutorInnen haben mit der Analyse relevante Themen, die vielfach von den MusikerInnen genannt wurden, herausgefiltert.

Diese beschreiben jene Aspekte, die das Erleben von Wohlbefinden ermöglichen bzw. erschweren: 1. Selbstkonzept, 2. Musikalische Momente, 3. Beziehungen, 4. Übergang zu professioneller Ausübung von Musik. Ein klares musikalisches Selbstkonzept ist ein besonders essentieller Faktor fürs Wohlbefinden von professionellen MusikerInnen. Als größte Herausforderung in ihrer Entwicklung wird der Übergang zur professionellen Ausübung von Musik genannt. Hinsichtlich des PERMA-Modells (Seligman, 2012) liefert die Studie folgende Befunde:

**Positive Emotionen (P):** Positive Emotionen und musikalische Momente zeigen einen starken Zusammenhang.

**Engagement (E):** Abwechslung in Repertoire, Aktivität und Setting (z.B. Spielen in verschiedenen Ensembles), die Möglichkeit zur Selbstexpression, Einnehmen verschiedener Rollen innerhalb sowie außerhalb der Musik und Autonomie sind wichtige Quellen für Engagement professioneller MusikerInnen.

**Beziehungen (R):** Wie für die Allgemeinbevölkerung gilt auch für MusikerInnen, dass für das Erleben von Wohlbefinden Beziehungen ein wichtiger Schlüsselfaktor sind. Gleichzeitig stellen diese aber auch eine der größten Herausforderungen für BerufsmusikerInnen dar und betonen die Wichtigkeit von Trainings für soziale Fähigkeiten.

**Sinnhaftigkeit (M):** Sinnhaftigkeit ist für professionelle MusikerInnen mit musikalischen Momenten und besonders mit dem gemeinschaftlichen Spielen und Erleben von Musik verbunden. Außerdem wird die Konstruktion eines klaren Selbstkonzepts mit Sinnhaftigkeit assoziiert.

**Erfolgsgefühl (A):** MusikerInnen erleben Erfolgsgefühle vor allem durch ihre internalen Ziele (z.B. sich selbst treu sein) sowie durch das Erreichen von Einheit mit Anderen beim Spielen bzw. bei Auftritten.

### Interessante Studiendetails:

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie stehen teilweise in Kontrast zu Annahmen früherer Literatur, dass die meisten BerufsmusikerInnen schweren Belastungen ausgesetzt sind und daher typischerweise in geringem Ausmaß Wohlbefinden erleben. Zwar betonen die Autoren die bestehenden Belastungen für professionellen MusikerInnen, gehen aber davon aus, dass manche von ihnen diesen gegenüber resilienter sind als angenommen wird.

### Welche Feldkompetenz haben die AutorInnen?

Sara Ascenso: PhD-Studentin in Performance-Wissenschaften am Royal College of Music London, Bachelor-Abschluss in Klavier, Leiterin eines Bereichs vom Master in Angewandter Positiver Psychologie an der Universität in Lissabon; Schwerpunkt: psychische Gesundheit von Musikern, weitere Themen zum Zusammenhang zwischen Musik und Psyche

Aaron Williamon: Professor in Performance-Wissenschaften am Royal College of Music London; Schwerpunkt: Leistung, Anwendung von wissenschaftlichen Methoden zum Lernen und Lehren von Musik, Einfluss von Musik und Kunst auf die Gesellschaft

Rosie Perkins: Wissenschaftliche Mitarbeiterin in Performance-Wissenschaften am Royal College of Music London, Programm-Leiterin des Master Performance-Wissenschaften; Schwerpunkt: Kunst und Gesundheit, Karriere-Entwicklung von Künstlern

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Insbesondere höhere Lehrinstitutionen im musikalischen Bereich können die Ergebnisse dieser Studie nutzen, um (zukünftige) BerufsmusikerInnen optimal auf ihre Karriere vorzubereiten. Lehrprogramme sollten nicht nur musikalische Fähigkeiten anvisieren, sondern andere Kompetenzen fördern, die für die Karriere von BerufsmusikerInnen wichtig sind und zum Wohlbefinden beitragen. Dazu zählen beispielsweise die Unterstützung bei der Entwicklung eines klaren musikalischen Selbstkonzepts, Stärkung der Resilienz, Förderung von Selbstdisziplin und Autonomie sowie Trainings für soziale Fähigkeiten.

## Referenzen:

Ascenso, S., Williamon, A., & Perkins, R. (2016). Understanding the wellbeing of professional musicians through the lens of Positive Psychology. *Psychology of Music*, 45, 65–81.  
doi:10.1177/0305735616646864

Seligman, M. E. (2012). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Simon & Schuster.

## TITEL:

Empowering group leaders encourages knowledge sharing: integrating the social exchange theory and positive organizational behavior perspective

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

Wei-Li Wu, Yi-Chih Lee, (2017), *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 474-491

Zusammengefasst von:

Kilicarslan, Ilke Akin

## Fragestellung:

Knowledge sharing is a big factor in working places. By using the social exchange theory and the positive organization behavior, Wu and Lee investigate if a positive leadership (empowering leadership) has an influence on the knowledge sharing process between employees in terms of knowledge donating and sharing in a group setting.

**Research Question 1: Do group-empowering leaders have an influence on members' knowledge sharing based on the multilevel perspective?**

Furthermore, Wu and Lee are examining the mediating mechanism which leads the positive leadership to have an effect on knowledge sharing.

**Research Question 2: What is the potential mediating mechanism between empowerment leadership and knowledge sharing?**

**Methoden** (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

To gather a **representative sample**, questionnaires for leadership and for employees are distributed in different industrial sections.

64 groups with one leader each was found for the study. There are 537 group members in total.

14 groups from the manufacturing industry

36 groups from the service industry

14 groups from the financial industry

## Measurements:

**Knowledge-sharing scale** of van den Hooff and de Ridder (2004) to measure knowledge sharing  
**Scale for psychological capital** primarily adopts the measurement items of Luthans et al. (2007) with 4 dimensions: hope, resilience, optimism, self-efficacy

**The empowering leadership scale** uses the method by Srivastava et al. (2006) to reduce the scale of Arnold et al. (2000). It serves for self-evaluation of employees about their leaders

## Control variable:

**Demographic variables** (gender, education & number of working years) and **trust** of employees. High trust correlates positively with knowledge sharing.

Measured through **trust scale** by Walumbwa et al. (2011).

### Method for evaluation:

**HLM (Hierarchic linear model)** because significant between-group variance was found in the data

### Ergebnis:

#### Correlations:

Knowledge collecting and Knowledge donating:  $r=0.74$

Knowledge collecting and Psychological capital:  $r=0.59$

Knowledge donating and Psychological capital:  $r=0.64$

Empowering leadership and knowledge collecting:  $r= 0.23$

Empowering leadership and knowledge donating:  $r= 0.20$

Psychological capital and empowering leadership:  $r=0.17$

Psychological capital and knowledge collecting:  $r=0.29$

Psychological capital and knowledge donating:  $r=0.59$

Empowering Leadership (positive leadership) has a positive effect on psychological capital, which in turn has a positive effect on knowledge sharing of the employees in a group setting.

### Interessante Studiendetails:

Psychological capital only partially mediates the relationship between empowering leadership and knowledge sharing (collecting and donating).

It is the first study that contributes the effects of empowering leadership and psychological capital in a group setting.

A positive leadership-positive self-development (psychological resource development)-reciprocation theoretical framework was invented by connecting the SET (Social Exchange Theory) and POB (Positive Organizational Behaviour). By means of that framework, one could show that positive leadership knowledge sharing of the employees within a group setting which in turn increases the increases motivation and success in the organization.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Unknown.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

The practical use of this study is the ability to teach leaders how to communicate with their employees in a group setting to get the most value out of the knowledge sharing to have a positive impact on their work.

# TITEL: DELIVERING YOUR DAILY DOSE OF WELLBEING: A RANDOMIZED CONTROL TRIAL OF AN ONLINE WELL-BEING PROGRAMME FOR EMPLOYEES

Lena M. Neumeier, Libby Brook, Graeme Ditchburn & Philipp Sckopke, European Journal of Work and Organizational Psychology, Volume 26, Issue 4, 4. Mai 2017:

Zusammengefasst von Felix Gößmann

## Fragestellung:

Ein Online-Programm, das auf das PERMA-Modell des Wohlbefindens nach Seligman aufbaut, soll bzgl. seiner Wirkung evaluiert werden. Zum Vergleich dient ein etabliertes Programm aus der positiven Psychologie und eine Kontrollgruppe, bei der keine Intervention durchgeführt wurde.

## Methoden:

Als Forschungsdesign wurde eine randomisierte kontrollierte Studie gewählt. Dazu wurden 303 freiwillige StudienteilnehmerInnen zufällig drei Gruppen zugeteilt. Die ProbandInnen wurden online aus 32 Ländern für die Studie rekrutiert (alleine 202 kamen jedoch aus Australien), waren durchschnittlich 41 Jahre alt, zu zwei Dritteln Frauen und gaben meistens einen hohen Bildungsstand an, über 70% hatten mindestens einen Bachelor-Abschluss. Alle drei Gruppen füllten am Anfang und Ende der Studie einen Fragebogen aus, in dem - neben demografischen Informationen - auch das Wohlbefinden erhoben wurde. Der Kontrollgruppe wurde mitgeteilt, dass ihre Aufgabe bald starten würde, nachdem noch die restlichen Informationen erhoben wurde; diese zweite Erhebung war aber das Ende der Studie für diese Gruppe und es fand keine Intervention statt. Die anderen beiden Gruppen bekamen den Auftrag, über sieben Tage sieben Aufgaben zu erfüllen. So mussten die TeilnehmerInnen aus der PERMA-Gruppe zum Beispiel an einem Tag bei der Arbeit dreimal anderen einen Gefallen tun, ohne etwas dafür zurückzufordern. Die anderen TeilnehmerInnen arbeiteten mit einem Dankbarkeitsprogramm, wo sie etwa an einem Tag drei Dinge an ihrem Arbeitsplatz aufschreiben sollten, für die sie dankbar sind und diese reflektieren.

Zur Auswertung wurde eine zweifaktorielle Varianzanalyse mit Messwiederholung auf einem Faktor gerechnet. Die Wiederholung dient dazu, den zweiten Messzeitpunkt miteinzubeziehen, der zweite Faktor besteht aus den drei Gruppen. Um einer Alphafehlerkumulierung vorzubeugen, wurde eine Bonferroni-Korrektur durchgeführt. Eine ANCOVA diente dazu, den Einfluss der ersten Erhebung von Well-being zu kontrollieren, obwohl kein Einfluss festgestellt werden konnte.

## Ergebnis:

Die Studie konnte zeigen, dass die Gruppe, die keine Intervention bekam, auch keine Veränderung im Wohlbefinden entwickelte.

Die beiden anderen Gruppen lieferten dagegen signifikante Verbesserungen zwischen den beiden Messzeitpunkten im Vergleich zur Kontrollgruppe. Leider konnte jedoch kein signifikanter Unterschied zwischen der PERMA-Gruppe und der Experimentalgruppe gefunden werden.

Die Autoren sehen den Grund dafür darin, dass die beiden Interventionen nicht unterschiedlich genug sind; das Dankbarkeits-Programm arbeitet in einem Teilbereich des PERMA-Modells (positive emotions), das natürlich vom PERMA-Programm ebenfalls abgedeckt wird. Die erhoffte Verbesserung durch das Ansprechen der anderen vier Bereiche konnte den Autoren zufolge daher nicht gemessen werden, weil auch das Messinstrument für well-being primär positive emotions abfragt. Somit sei das Messinstrument zwar nicht ganz ungeeignet aber eben nicht in der Lage, die ganze Breite der Veränderungen zu erfassen.

### Interessante Studiendetails:

Die Autoren vergleichen das Training zur Erhöhung von well-being mit den Bemühungen vieler Leute, Gewicht abzunehmen. Es erfordere durchgehende Ausübung für Erfolg. Diese Beschreibung zeigt auch die Grenzen dieser Studie auf: Der Zeitraum der Studie war in etwa zwei Wochen lang, was für langfristige Effekte nicht aussagekräftig genug ist. Auch stellt sich dabei die Frage, ob bei einer anderen Stichprobe sich die gefundenen Effekte signifikant verändert hätten. Das hohe Bildungsniveau weist z.B. darauf hin, dass viele der TeilnehmerInnen in entsprechenden Berufen arbeiten und somit auch nicht ausreichend die Vielfalt der Arbeitswelt in der Stichprobe abgebildet wird. Auch ist fraglich, ob hohe Bildung (ergo evtl. höhere Intelligenz) auch die Wirksamkeit der Mechanismen der Intervention erhöht. Vielleicht konnten die ProbandInnen auf Ressourcen wie „Selbstdisziplin“ stärker zurückgreifen, als das anderen Personen in der Bevölkerung möglich ist. Diese Vermutungen sind zwar nur spekulativ, aber zeigen ein weiteres Mal, wie schwer es ist, in der Forschung alle Aspekte zu beachten und zu integrieren.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Lena M. Neumeier setzt sich in ihrer Forschung mit well-being im arbeits- und organisationspsychologischen Kontext auseinander. Libby Brook arbeitet an sehr ähnlichen Themen und hat besonders Ermüdung und Schlafstörungen in diesem Zusammenhang erforscht. Graeme Ditchburn bereicherte dieses Forschungsteam durch seine Expertise in den Themen Organisationskultur, Motivation und interkultureller Anpassung. Philipp Sckopke forschte vorher hauptsächlich im klinischen und psychiatrischen Bereich.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Es konnte gezeigt werden, dass das Programm für das Wohlbefinden von MitarbeiterInnen zuträglich ist. Dadurch ist der Weg geebnet, dieses Instrument weiterzuentwickeln und im weiteren Schritt dessen Implementierung in die Praxis voranzubringen. Durch die Kompatibilität mit Smartphone-Technologie und das Design ist es sehr zugänglich. Da es weder viel Zeit, noch hohe Kosten beansprucht, ist es zudem sehr effizient. Auch die Anpassbarkeit an die Organisation macht es für Interventionen attraktiv.

Es gilt jedoch noch, Mängel und Schwachstellen zu identifizieren, diskutieren und zu verbessern. Somit bietet das Programm auch ein Beispiel für weitere Forschung, sowohl an diesem aber auch zur Entwicklung anderer. Dadurch könnte der Weg für potente, großflächige Interventionen geebnet werden, die Gesundheit und Wohlbefinden in der Arbeitswelt fördern.

# TITEL: INVESTIGATING POSITIVE LEADERSHIP, PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, WORK ENGAGEMENT AND SATISFACTION WITH LIFE IN A CHEMICAL INDUSTRY

**Autoren:** Teresia Nel, Marius W. Stander und Juraida Latif

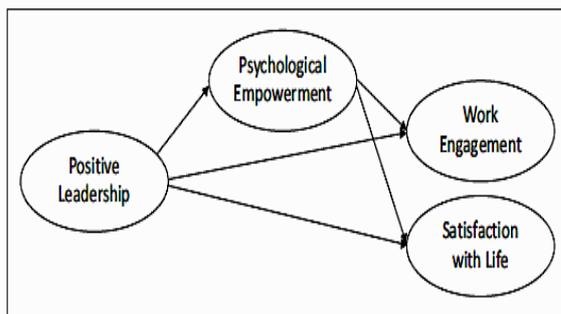
**Zeitschrift:** SA Journal of Industrial Psychology

**Datum:** 30. November 2015

**Zusammengefasst von:** Maria Magdalena Mayer (a1348515)

---

## Fragestellung



**FIGURE 1:** The hypothesised research model.

Die ForscherInnen haben positives Führungsverhalten in einer Chemie-Industrie untersucht. Konkret zielte diese Studie darauf ab zu untersuchen, ob wahrgenommenes positives Führungsverhalten psychologische Ermächtigung (engl. ‚empowerment‘), Arbeitsengagement und die Lebenszufriedenheit der MitarbeiterInnen vorhersagen kann. Außerdem testeten sie mögliche indirekte Einflüsse auf das Arbeitsengagement der MitarbeiterInnen und deren Lebenszufriedenheit.

## Methoden (Stichprobenbeschreibung, Erhebungsmethode und -instrument,):

Es wurde ein Querschnittsdesign gewählt, d.h. die Daten wurden zu einem Zeitpunkt erhoben. Die Akquise der TeilnehmerInnen erfolgte innerhalb einer operativen Geschäftseinheit eines Chemieunternehmens. Ein formelles Schreiben wurde an 700 Personen versandt, welches den Zweck der Studie erläuterte und eine Einverständniserklärung beinhaltete. Die Rücklaufquote belief sich auf 46 %, sodass letztendlich 322 Personen an der Studie teilnahmen. Davon waren 92,5% Männer und 7,5% Frauen. Die meisten VersuchsteilnehmerInnen waren 26–35 Jahre alt.

Folgende Fragebögen wurden verwendet, um die vier Kernkonstrukte zu testen:

- 1. Positive Leadership Measure (PLM; Arakawa & Greenberg, 2007):** Eine adaptierte Version dieser 12-Punkt-Skala wurde verwendet, um zwei wichtige Aspekte positiver Führung zu messen. Zum einen der Stärkenbasierte-Ansatz, gemessen anhand von fünf Items (bspw. „Mein Management schätzt meine Stärken“) und zum anderen die Anerkennung, die mit 7 Items gemessen wurde (e.g. „Mein Manager erkennt meine Leistungen regelmäßig an“).
- 2. Measuring Empowerment Questionnaire (MEQ; Spreitzer, 1995):** Testet im 12-Item-Format 4 Sub-Dimensionen psychologischer Ermächtigung: Bedeutung, Kompetenz, Selbstbestimmung und Einfluss.
- 3. Work Engagement Scale (WES; Rothmann, 2010):** Wurde verwendet, um Arbeitsengagement zu messen. Die Items spiegelten die drei Komponenten von Kahns (1990) Konzeptualisierung von Arbeitsengagement wider, nämlich kognitives, emotionales und körperliches Engagement.
- 4. Satisfaction with Life Scale (SWL; Diener Emmons, Larsen & Griffin, 1985):** Wurde als 5-Item-Maß zur Testung der allgemeinen Lebenszufriedenheit entwickelt.

## Auswertemethode

Die Auswertung dieses Forschungsprojekts erfolgte quantitativ. Es wurde eine konfirmatorische Faktorenanalyse (CFA) durchgeführt, um die Aussagekraft jedes Items bezüglich der Konstrukte zu testen. Um die strukturellen Beziehungen zwischen den Konstrukten zu untersuchen wurde ein Strukturgleichungsmodell (SEM) herangezogen. Der Modell-fit wurde mittel Chi<sup>2</sup> – Anpassungstest geprüft. Indirekte Effekte wurden anhand von Konfidenzintervallen (KI) ausgewertet.

## Ergebnisse

<b>H1:</b>	<i>Wahrgenommenes positives Führungsverhalten ist ein wesentlicher Prädiktor für die psychologische Befähigung der MitarbeiterInnen.</i>	$(\beta = 0.45;$ $p = < 0.01)$	✓
<b>H2:</b>	<i>Positives Führungsverhalten zu erkennen, ist ein wesentlicher Indikator für das Engagement der MitarbeiterInnen.</i>		✗
<b>H3:</b>	<i>Wahrgenommenes positives Führungsverhalten ist ein wesentlicher Indikator für die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit dem Leben.</i>	$(\beta = 0.10;$ $p = < 0.01)$	✓
<b>H4:</b>	<i>Wahrgenommenes positives Führungsverhalten wirkt sich indirekt auf das Engagement der MitarbeiterInnen aus, indem es die psychologische Befähigung der Mitarbeiter fördert.</i>	<i>(95% KI</i> <i>[0.17; 0.38])</i>	✓
<b>H5:</b>	<i>Wahrgenommenes positives Führungsverhalten wirkt sich durch die psychologische Befähigung indirekt auf die Lebenszufriedenheit aus.</i>	<i>(95% KI</i> <i>[0.03; 0.25])</i>	✓

## Interessante Studiendetails & Nutzen für die Praxis

VUCA – ‚voluntary, uncertainty, complexity and ambiguity‘. Den AutorInnen nach beschreibt dieses Akronym die Weltwirtschaft im neuen Jahrtausend. Problematisch dabei ist, dass „Führungskräfte dem Negativen mehr Aufmerksamkeit als dem Positiven schenken, gerade in schwierigen Zeiten“. Die AutorInnen zitieren damit Cameron (2010, S. 45), einen der führenden Experten zu Positive Leadership und leiteten nach diesem Modell praktische Empfehlungen für ein Führungsverhalten in schwierigen Zeiten aus den Ergebnissen der Studie ab:

1. MitarbeiterInnen profitieren von einer Führungskraft, die sich auf das positive konzentriert und sie dazu befähigt unabhängig von den wirtschaftlichen Umständen gut zu handeln.
2. MitarbeiterInnen profitieren von der Wahrnehmung, dass sie ihre Arbeit frei wählen können. Sie können dadurch autonome Ziele besser annehmen und sind allgemein zufriedener. Es kann zu einem ‚Spill-Over-Effekt‘ kommen zwischen Arbeits- und Lebensbereichen.
3. Psychisch befähigte Mitarbeiter werden eher ein erhöhtes Maß an Arbeitseinsatz zeigen, bei gleichzeitiger Verringerung der Gefahr an Burnout zu erleiden.
4. Wenn die Führungskraft positiv eingestellt ist, sind MitarbeiterInnen allgemein mit ihrem Leben zufriedener. Außerdem fühlen sich auch in schwierigen Zeiten am Arbeitsplatz stärker befähigt.

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

**Prof. Marius Stander PhD.** ist Dozent für Arbeitspsychologie an der North-West University, sowie an der UJ und der University of Namibia. Er hat langjährige Praxiserfahrung als Management-Consultant mit den Schwerpunkten Coaching, Teambuilding und Potentialeinschätzung. Als Professor und Unternehmensberater hat er sich auf die Optimierung von Talenten und Teams spezialisiert.

**Teresia Nel** ist registrierte Arbeitspsychologin und arbeitet als Lead HR Consultant mit 15 Jahren Erfahrung im Bereich Human Resources. Sie ist unter anderem qualifiziert in den Bereichen Talent Management, Change Management, Employee Relations, Personalentwicklung und Coaching.

**Juraida Latif** ist Lektorin für industrielle Psychologie an der NWU in Johannesburg.

## Literaturverzeichnis:

- Arakawa D., & Greenberg, M, (2007). Optimistic managers and their influence on productivity and employee engagement in a technology organisation: implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(1), 78–89.
- Cameron, K.S. (2010). Five keys to flourishing in trying times. *Leader to Leader*, 2010(55), 45–51.  
doi:10.1002/ltl.401
- Diener, E., Emmons, R.A., Larsen, R.J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. doi:10.1207/s15327752jpa4901\_13
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 22, 692–724. doi:10.2307/256287
- Nel, T., Stander, M. W., & Latif, J. (2015). Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1–13. doi:10.4102/sajip.v41i1.1243
- Rothmann, S. (2010). The reliability and validit of measuring instruments of happiness in the Southern African context. Vanderbijlpark: North-West University.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465. doi:10.2307/256865

## POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTIONS ADDRESSING PLEASURE, ENGAGEMENT, MEANING, POSITIVE RELATIONSHIPS, AND ACCOMPLISHMENT INCREASE WELL-BEING AND AMELIORATE DEPRESSIVE SYMPTOMS: A RANDOMIZED, PLACEBO-CONTROLLED ONLINE STUDY

Gander Fabian, Proyer René, Ruch Willibald; *Frontiers in Psychology*; Volume 7; May 2016; Article 686; DOI=10.3389/fpsyg.2016.00686

Zusammengefasst von: Mirjam Brandl

### Fragestellung:

Die Autoren testeten die Effektivität von Interventionen zu den Konstrukten des PERMA-Modells im Vergleich zu einer Placebogruppe. Es wurde eine Zunahme von Glück und eine Abnahme depressiver Symptome in den Interventionsbedingungen im Vergleich zur Placebogruppe erwartet. Außerdem wurden mögliche Moderationseffekte von Baselinescores von Glück und Depressivität sowie der Interventionen untereinander untersucht.

### Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Die Teilnehmer wurden randomisiert einer von sieben Konditionen (1. Positive Emotions (P), 2. Engagement (E), 3. Relationships (R), 4. Meaning (M), 5. Accomplishment (A), 6. alle 1-5 zusammen (PERMA) und 7. Placebo) zugeteilt. 1-6 waren Interventionsgruppen, in denen die Teilnehmer online eine „drei gute Dinge“ Übung absolvierten. Dafür sollten sie jeden Tag drei Dinge aufschreiben, die an diesem Tag gut gelaufen sind und über mögliche Gründe dafür reflektieren. Aufschreiben und Reflexion sollten mit Fokus auf das jeweilige Konstrukt der zugeteilten Kondition erfolgen. In der Placebogruppe sollten die Teilnehmer stattdessen täglich eine Kindheitserinnerung notieren und diese so detailliert wie möglich beschreiben. Um die Effektivität der Intervention zu überprüfen wurden die Teilnehmer einmal vor der Intervention getestet, einmal direkt im Anschluss an die Intervention, und danach noch jeweils einen, drei und sechs Monate später. Nach Abschluss aller Testungen wurden die Teilnehmer gefragt, wie ihnen die Intervention gefallen hat und wie groß ihr wahrgenommener Nutzen dieser war.

### Instrumente:

- Glück: Authentic Happiness Inventory (AHI) (Seligman et al., 2005); Deutsche Version (Proyer et al., Submitted)
- Depression: Center for Epidemiologic Studies Depression Scale (CES-D) (Radloff, 1977); Deutsche Version (Hautzinger und Bailer, 1993)
- P, E & M: Orientation to Happiness Questionnaire (OTH) (Peterson et al., 2005); Deutsche Version (Ruch et al., 2010); wurden jeweils um 1 Item gekürzt, um Überschneidungen mit R & A zu verringern;
- R & A: Selbsteinschätzungsskalen (Gander et al., 2016)

### Stichprobe:

1624 Teilnehmer aus Deutschland, der Schweiz und Österreich nahmen an der Studie teil. Davon waren 79,2% weiblich. Sie waren zwischen 18 und 78 Jahren alt (M=46.13; SD=11.74).

### Auswertung:

Zur Testung der Interventionseffektivität wurde Multi-Level-Modellierung mit eingeschränkter *Maximum-Likelihood-Schätzung (REML)* mit Kontrolle von Baselinescores von Glück und Depressivität für jede Kondition einzeln durchgeführt.

Zur Testung der Moderationseffekte wurden die jeweiligen Werte in niedrig, mittel und hoch aufgeteilt. Dann wurde wieder eine REML durchgeführt für je hohe, mittlere und niedrige Ausprägung separat mit der jeweiligen Kondition als zusätzlichen Prädiktor. War die Interaktion Signifikant wurden einfache Haupteffekte berechnet. Zusätzlich wurde auf nichtlinearen Zusammenhänge getestet.

## Ergebnis:

### Interventionseffektivität:

Bei allen Interventionen zeigten sich höhere **Glück**scores als in der Placebogruppe mit Kontrolle der Baselinescores bei sofortiger Post-Test-Erhebung und nach 3 Monaten, nach 1 Monat waren nur E und M und nach 6 Monaten nur P und A signifikant höher als in der Placebogruppe. Einzige Ausnahme bildete die Intervention zu R, bei der keine signifikanten Ergebnisse gefunden wurden. Bei allen Interventionen, außer der Intervention zu A, zeigten sich in der direkten Post-Testung niedrigere **Depressivität**scores im Vergleich zur Placebogruppe, nach einem Monat die zu M und PERMA, nach drei Monaten die zu P und nach sechs Monaten die zu R und A. Interventionen waren am effektivsten, wenn die Baseline von Glück im Durchschnitt oder knapp darunter lag, sowie wenn die Baseline bei Depressivität im Durchschnitt oder knapp darüber lag.

### Moderationseffekte:

Die Effektivität der E-Kondition wurde durch die P-Kondition moderiert. Glück war höher bei Probanden mit niedrigem oder mittlerem P Level. Depressivität war weniger bei Probanden mit mittlerem P Level. Die Effektivität der M-Kondition wurde durch Baseline-Scores in M moderiert. Nur bei hohem BaselineScore in M wurden höhere Glück-Scores & niedrigere Depressivitätsscores erzielt.

### Interessante Studiendetails:

Es wurde beobachtet, dass die Interventionen zu P, R & PERMA mehr Gefallen bei den Teilnehmern fanden als die zu E und A und die Placebo Bedingung. Der gefühlte Nutzen der Interventionen unterschied sich ebenfalls, die Interventionen zu P & R wurden als nützlicher empfunden als die zu E. Es wurde auch eine eventuelle Systematik der Dropouts mit dem Intention-to-Treat Approach (ITT) mitberücksichtigt. Hierfür wurde die Multivariate Imputation by Chained Equations (MICE) Methode angewendet. Die Ergebnisse legen nahe, dass die Dropouts keinen systematischen Einfluss hatten.

### Welche Feldkompetenz haben die Autoren?

**Dr. Gander Fabian** ist seit 2015 Post-Doc im Bereich Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik an der Universität Zürich. Derzeit arbeitet er an einem Forschungsprojekt zu Positiven Interventionen.

**Prof. Dr. Proyer René** ist seit 2018 Professor für Psychologische Diagnostik und Differentielle Psychologie an der Universität Halle-Wittenberg. Er forscht derzeit in den Bereichen Positive Psychologie, Verspieltheit im Jugend- und Erwachsenenalter, Dispositionen zum Lachen und Ausgelacht werden sowie Berufsinteressen bei Jugendlichen.

**Prof. Dr. Ruch Willibald** ist seit 2002 ordentlicher Professor am Psychologischen Institut der Universität Zürich, er ist Fachrichtungsleiter der Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik. Derzeit forscht er in den Bereichen Persönlichkeit und Charakter, Konstruktion Diagnostischer Methoden, Humor, Lachen und Heiterkeit sowie Charakterstärken in Freizeit, Schule und Arbeitsplatz.

**Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:** Einfache Interventionen in Bezug auf die positiv-psychologischen Konstrukte im PERMA können Glück steigern und Depressivität senken, besonders bei Personen die sich bereits im mittleren Spektrum befinden. Man könnte diese Erkenntnis nutzen, um mit den genannten, leicht implementierbaren Interventionen das subjektive Wohlbefinden von Personen auch längerfristig zu erhöhen.

# TITEL: GRITTY LEADERS: THE IMPACT OF GRIT ON POSITIVE LEADERSHIP CAPACITY

Autoren: Sarah E. Schimschal, Tim Lomas

Zeitschrift bzw. Publikation: Psychological Reports 0 (0), S.1-22

Datum: 29.06.2018

Zusammengefasst von: Katharina Dost

**Fragestellung:** The authors explore three hypotheses. Firstly, they state that grit (perseverance and passion) will relate positively with a leader's capacity to establish and achieve Everest goals, implement positive communication and positive meaning. Secondly, the authors say that perseverance (a factor of grit) will be most strongly related to positive leadership capacity. Lastly, grit will account for variance in a leader's positive leadership capacity.

**Methoden** (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Of the origin sample of 128 participants, in the end 100 leaders completed all three self-report questionnaires (demographic, grit, positive leadership).

Demographic: Age, Ethnicity, Gender, Education Level, Annual Income, Industry, Management-Level

Grit: 10 items from the Grit Scale (A.Duckworth, 2016) with the subscales passion and perseverance

Positive leadership: 18 items from the Positive Leadership Practices Self-Assessment (K.Cameron, 2013) with the dimensions „accomplishing Everest Goals“, „positive communication“ and „positive meaning“

**Ergebnis:**

Hypothesis 1: The results show a small correlation between grit and Everest goals ( $r=0.28$ ), a small correlation with positive communication ( $r=0.29$ ) and a medium correlation with positive meaning ( $r=0.37$ ), whereas the correlations are stronger for men, higher age and higher management-level.

Hypothesis 2: Perseverance has a medium correlation with positive leadership ( $r=0.35$ ), whereas passion only has a small correlation ( $r=0.21$ ).

Hypothesis 3: As hypothesized, grit predicts positive leadership with a small size effect of 10.6% of the variation in global positive leadership.

**Interessante Studiendetails:**

More experienced and aged leaders had stronger correlations with positive leadership.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Sarah E. Schimschal: In 2017, Sarah got her MSc in Applied Positive Psychology and has over 20 years experience in coaching, training, leading and research.

Tim Lomas: Since 2013, Tim has published and researched on topics including positive psychology, mindfulness and e.g. the impact of meditation on men's mental health.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

The study contributes to a clearer understanding of the concept of grit and positive leadership, thus developing a concept of a leader's personality for promoting positive leadership. Nevertheless, future research is needed.

# TITEL: The effectiveness of strength-based executive coaching in enhancing full range leadership development: A controlled study.

MacKie, D. (2014). The effectiveness of strength-based executive coaching in enhancing full range leadership development: A controlled study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 66(2), 118-137. doi:10.1037/cpb0000005

Zusammengefasst von Nils Neumann

## Fragestellung

Um die Effektivität von auf Stärken basierenden Coachings zu untersuchen führte Dr. Dough MacKie, 2014 eine Studie mit 37 SeniormanagerInnen einer Non-profit Organisation durch. Untersucht wurde, welchen Einfluss diese Art des Coachings auf transformationale Führung hat. Transformationale Führung ist ein Führungsstil bei dem versucht wird, die Einstellungen und Werte der Geführten hin zu langfristigen und übergeordneten Zielen zu bewegen.

## Methodik

Die Hälfte der SeniormanagerInnen bekamen in einem Zeitraum von drei Monaten sechs standardisierte, auf stärken basierende Einzelcoachings, die jeweils 90min dauerten. Die andere Hälfte der SeniormanagerInnen befand sich zu dem Zeitpunkt auf der Warteliste für dasselbe Coaching und fungierten als Kontrollgruppe. Danach wurden die Gruppen getauscht und Gruppe 2 bekam ebenfalls das Coaching. 12 externe Coaches wurden so instruiert, dass jede Person das gleiche standardisierte Coaching bekam. Mit dem Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) bewerteten die Seniormanager dabei ihr Führungsverhalten. Danach wurde jede(r) Seniormanager(in) von anderen Studienteilnehmern bewertet und bekam ein 360 Grad Feedback. (Der MLQ ist ein 49-Item Fragebogen, welcher verschiedene Dimensionen des Führungsverhalten auf einer 5-stufigen Likertskala erfasst, wie zb. Effectiveness („lead a group that is effective“), satisfaction (“work with others in a satisfactory way“) extra effort (heighten others desire to succeed“) usw.) Dann wurden bei jedem Teilnehmer mit dem Realise2-inventory realisierte und unrealisierte Stärken erfasst und schließlich fand ein Coachinggespräch statt, in dem konkrete Ziele abgeleitet wurden, wie die jeweiligen Stärken des SeniormanagerIn besser eingesetzt werden können.

## Ergebnisse der Studie

Die Gruppe, die als erstes an den Coachings teilnahmen, wurden im 360Grad Feedback signifikant höher bewertet als die Kontrollgruppe. Der Anstieg innerhalb der Gruppe, die das Coaching bekamen war ebenfalls signifikant mit hoher Effektstärke. Beide Gruppen hatten signifikant höhere Bewertungen in transformativer Führung und das über den gesamten untersuchten Zeitraum. Die TeilnehmerInnen die, die Anweisungen der Coaches genauer befolgten, wurden im 360 Grad Feedback, ebenfalls signifikant höher bewertet in ihrem transformativen Führungsverhalten.

## Interessante Studiendetails:

Es wurde 360 Grad Feedback verwendet, was einen methodischen Vorteil bietet gegenüber reinen Selbstangaben des eigenen Verhaltens. Selbstangabe wird jedoch in den meisten Studien bei denen es um die Effektivität von Coachings geht verwendet.

Welche Feldkompetenz hat der Autor?

Dr. Dough MacKie ist Businesspsychologe und Führungcoach und hat bereits 25 Jahre Berufserfahrung als praktizierender Psychologe. Er ist spezialisiert auf die Stärken-basierte Bewertung und Entwicklung von Führungskräften und deren Führungsfähigkeiten innerhalb der Top 100 Unternehmen in Großbritannien, Asien und Australien. Er hat die bisher größte kontrollierte Studie zu den Auswirkungen von auf Stärke basierendem Coaching auf transformatives Führungsverhalten durchgeführt.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Werte für transformative Führung stiegen noch nach der Coachingphase weiter an, was auf einen anhaltenden Effekt, dieser Art von Coaching schließen lässt. Studien wie diese machen deutlich, dass bereits kürzere Coachinginterventionen einen hohen Effekt auf das Führungsverhalten haben können. Praktiker sollten, um die Effektivität von Coachinginterventionen zu testen auf Methoden zurückgreifen, bei denen das Führungsverhalten nicht nur aufgrund von Eigenangaben verwendet wird, wie das 360 Grad Feedback welches in dieser Studie verwendet wurde.

# NEW NURSES BRUNOUT AND WORKPLACE WELLBEING: THE INFLUENDE OF AUTHENTIC LEADERSHIP AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL

**Autoren:** Heather K. Spence Laschinger & Roberta Fida

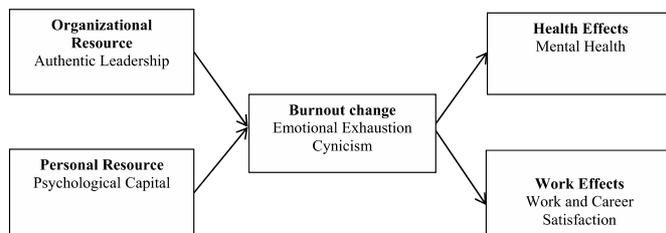
**Zeitschrift bzw. Publikation:** Burnout Research

**Datum:** 28. März 2014

**Zusammengefasst von:** Benedikt Steininger

## Fragestellung:

Die Autoren der Studie wollten untersuchen, ob Organisationsressourcen (in diesem Falle Authentic Leadership) als auch intrapersonelle Ressourcen (hier Psychologisches Kapital; PsyCap) einen Einfluss auf die Entwicklung von Burnout bei frisch diplomierten Krankenschwestern,



Beschäftigungszufriedenheit und mentale Gesundheit am Arbeitsplatz während des ersten Beschäftigungsjahres hat. Das unterstellte Modell wird in dem dargestellten Schaubild graphisch veranschaulicht.

**Methoden** (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.):

Die Daten der Studie wurden zu zwei Zeitpunkten erhoben, es handelt sich also um ein Längsschnittdesign. 907 Krankenschwestern aus Ontario wurden dabei die betreffenden Fragebögen jeweils nach Hause geliefert, wovon 205 auf beide Erhebungswellen antworteten (Rücklaufquoten zu T1: 37.7% und zu T2: 59.9%). 92% der TeilnehmerInnen waren Frauen mit einem mittleren Alter von 28 Jahren und durchschnittlich 1.04 Jahren Berufserfahrung.

Zur Erfassung der relevanten Konstrukte kamen folgende Fragebögen zum Einsatz:

- **Authentic Leadership Questionnaire (ALQ;** Avolio, Gardner, & Walumbwa, 2007): Dieses Instrument erfasste die Einschätzungen der Krankenschwestern bezüglich vier Authentic-Leadership-Verhaltensweisen ihrer direkten Vorgesetzten. Der 16 Items umfassende Fragebogen erfasst mit einer 5-Punkt-Likert-Skala die Facetten (a) *relationale Transparenz*, (b) *Moral/Ethik*, (c) *ausgeglichene Verarbeitung* und (d) *Selbstwahrnehmung*.
- **Psychological Capital Questionnaire** (Luthans et al., 2007a; Luthans et al., 2007b): Der Fragebogen umfasst zu jeder der 4 Dimensionen des Konstrukts (Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus, Resilienz) je 6 Items, welche auf einer 6-Punkt-Likert-Skala die Selbstinschätzung der ausfüllenden Person verlangen.
- **Subskalen Emotional Exhaustion und Cynicism des Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS;** Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996): Zur Messung von Burnout wurden je 5 Items zu emotionaler Erschöpfung und Zynismus herangezogen, die auf einer Selbsteinschätzung auf einer 7-Punkt-Likert-Skala basieren.
- **5 Items adaptiert von Shaver und Lacey** (Shaver & Lacey, 2003): Diese Fragen erfassen die Arbeitszufriedenheit auf einer 5-Punkt-Likert-Skala.

- **5-item Mental Health Index (MHI-5) des SF-36** (Ware & Sherbourne, 1992): Dieser Fragebogen wurde dazu verwendet, die mentale Gesundheit der TeilnehmerInnen zu erfragen.

Bei der Auswertung wurde auf quantitative Methoden zurückgegriffen. Zu Beginn wurden für alle untersuchten Variablen deskriptive Statistiken herangezogen (wie Mittelwerte, Standardabweichungen, Schiefe und Wölbung) sowie auch Korrelationen. Um die Auswirkungen von PsyCap und Authentic Leadership auf Burnout zu untersuchen wurde ein Conditional Latent Growth Model (LGM) angepasst. Zur Untersuchung indirekter Effekte wurde schließlich noch Bootstrapping verwendet.

### Ergebnis:

---

**Authentic Leadership** hatte negative Verbindungen zu emotionaler Erschöpfung und zu Zynismus, während es positive Verbindungen zu Arbeitszufriedenheit hatte. Das heißt konkret: Je höher das Authentic Leadership eingeschätzt wird, desto geringer werden sowohl emotionale Erschöpfung als auch Zynismus eingeschätzt (*Anm.:* die beiden Hauptkomponenten von Burnout).

**PsyCap** hatte ebenfalls negative Verbindungen zu emotionaler Erschöpfung, Zynismus als auch mentalen Gesundheitsproblemen. Analog zu Authentic Leadership heißt dies: je höher das psychologische Kapital, desto geringer sind emotionale Erschöpfung, Zynismus und mentale Gesundheitsprobleme.

Zusätzlich zu diesen direkten Effekten konnte gezeigt werden, dass Authentic Leadership und PsyCap indirekt Einfluss nehmen auf die Arbeitszufriedenheit und mentale Gesundheit der Krankenschwestern. Genauer gesagt: Authentic Leadership und PsyCap verringern die Wahrscheinlichkeit mentaler Gesundheitsprobleme durch ihren Einfluss auf emotionale Erschöpfung, während sie die Wahrscheinlichkeit für Arbeitszufriedenheit durch ihren Einfluss auf Zynismus vergrößern.

### Interessante Studiendetails:

---

Diese Studie war eine der ersten, die eine empirische Verbindung zwischen Authentic Leadership und Burnout bei frisch diplomierten Krankenschwestern über die Zeit hinweg herstellen konnte. Auf Grundlage dessen können in Zukunft verschiedene Interventionsstrategien entwickelt werden, die einen grundlegenden Nutzen für das Gesundheitssystem haben könnten.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

---

**Heather K. Spence Laschinger** widmete ihre Forschungskompetenz bis zu ihrem Tod im Jahr 2016 primär der Planung und Durchführung von Gesundheitsprogrammen für Krankenschwestern und unterrichtete an der University of Western Ontario, wofür sie auch zahlreiche Auszeichnungen erhielt.

**Roberta Fida** unterrichtet derzeit an der University of East Anglia. Zu ihren Forschungsschwerpunkten gehören unter anderem Arbeits- und Organisationspsychologie, Entwicklungspsychologie und Gesundheitspsychologie. Einen besonderen Fokus legt sie auf Forschungsmethoden.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

---

Die Studie zeigt auf, dass sowohl arbeitsorientierte als auch personenorientierte Interventionen nützlich dafür sein können, Burnout bei Krankenschwestern zu verhindern bzw. zu verringern. Als arbeitsorientierte Intervention kann das Aufbauen von Fähigkeiten in Bezug auf Authentic Leadership verstanden werden, während mit personenorientierten Interventionen das Aufbauen von Psychologischem Kapital genannt werden kann. Durch die Verringerung bzw. Verhinderung von Burnout können auch dessen negative Nachwirkungen (mentale Gesundheitsprobleme bis hin zur Depression, Fluktuation etc.) gestoppt und/oder gebremst werden.