



universität  
wien



ALPEN-ADRIA  
UNIVERSITÄT  
KLAGENFURT | WIEN GRAZ

READER Lehrveranstaltungen Sommersemester 2019 &  
Wintersemester 2019/20:

# Positive Leadership & Positive Psychologie in Organisationen

Universität Wien & Universität Klagenfurt

LV-Leiter: Dr. Markus Ebner

Zusammenfassung der ausgewählten  
Artikel aus dem Sommersemester  
2019 & Wintersemester 2019/20

Erscheinungsdatum: 12/2020



**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 in den Semestern 2019 und 2020 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 wissenschaftliche 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. Von den Studierenden wurden Artikel aus dem Feld der Positiven Psychologie ausgewählt, die für Wirtschafts-, Arbeits- und Organisationspsychologie relevant sind.

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)

# FACILITATING WELL-BEING AND PERFORMANCE THROUGH THE DEVELOPMENT OF STRENGTHS AT WORK RESULTS FROM AN INTERVENTION PROGRAM

Dubreuil, Philippe; Forest, Jacques; Gillet Nicolas; Fernet, Claude; Thibault-Landry, Anais; Crevier-Braud, Laurence; Girouard, Sarah; International Journal of Applied Positive Psychology 1, 2016.

Zusammengefasst von: Anita-Patricia Krivanek

## Fragestellung:

Die Positive Psychologie ist in den letzten Jahren auch vielen Laien ein Begriff geworden. Ein wichtiges Konzept im Bereich der Positiven Psychologie sind die Charakterstärken. Das Wissen um die eigenen Stärken und deren Anwendung wurde schon in vielen Studien mit einem höheren Wohlbefinden, einer höheren Jobzufriedenheit und besserer Leistung in Verbindung gebracht. Es stellt sich nun die Frage ob sich das Wissen um die eigenen Stärken und die Fähigkeit diese anzuwenden bei Personen erhöhen lässt – ob es also veränderbar ist und damit ein positiver Nutzen erzielt werden kann. Die Autoren dieser Studie haben ein Interventionsprogramm entwickelt um genau das zu erreichen und in dieser Studie dessen Wirksamkeit getestet. Konkret wurde getestet ob das Interventionsprogramm einen Einfluss auf das Wissen über die Stärken, die Anwendung der Stärken, das Wohlbefinden und die Arbeitsleistung der Versuchspersonen hat. Zusätzlich wurde auch die Wirkung auf harmonious passion (Tendenz zu Aktivitäten, die man gerne mag, wichtig findet und in die man Zeit und Energie investiert), subjektive Vitalität und Konzentration getestet, da diese in andern Studien bereits mit den Charakterstärken in Zusammenhang gebracht worden sind.

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

Die Versuchspersonen waren Angestellte in einem Rehazentrum in Kanada. Die Teilnahme war freiwillig und die Abwicklung der Studie erfolgte in der Arbeitszeit. In die Auswertung wurden die Ergebnisse von 73 Personen aufgenommen. Die Auswertung erfolgte mit einem t-Test (Mittelwerte der ersten und zweiten Testung wurden auf signifikante Unterschiede getestet). Es gab einen Pre-Test, eine Intervention (2 Wochen danach) und einen Post-Test (3 Monate nach der Intervention). Bei Pre- und Post-Test mussten die Teilnehmer eine Reihe von Fragebögen ausfüllen und auf einer Skala von 1-7 die Zustimmung zu verschiedenen Aussagen angeben. Die Fragebogen wurden online vorgegeben und sollten die Variablen Stärkenwissen, Stärkenanwendung, Wohlbefinden, Arbeitsleistung, harmonious passion, subjektive Vitalität und Konzentration (jeweils zwischen 5 und 14 Items pro Fragebogen). Die Intervention erfolgte in drei Stufen: Entdecken, Integrieren und Aktion. In der Entdeckungsphase füllten die Versuchspersonen zunächst einen Fragebogen aus, um ihre größten Stärken herauszufinden<sup>1</sup>. Sie wurden danach angewiesen über diese nachzudenken (Was denken Sie über Ihre Ergebnisse? Waren Sie überrascht? etc.) um eine tiefere Verarbeitung zu erreichen. Zwei Wochen später kam die Integrationsphase. Hierbei trafen sich alle Teilnehmer und beantworteten Fragen (Denken Sie an etwas, das sie stolz gemacht hat? Welche Stärken konnten Sie in dieser Situation einsetzen? etc.), die anschließend in kleinen Gruppen diskutiert werden sollten. Das Ziel war es, dass die Versuchspersonen verstehen wie Stärken wirken und wie sie am Leben beteiligt sind. Nach 20 Minuten folgte die Aktionsphase. Wieder sollten die Teilnehmer Fragen individuell beantworten (Gibt es Stärken, die in Ihrem Arbeitsleben nicht zur Anwendung kommen? Können Ihre Stärken eventuelle Schwächen in Ihrem Beruf ausgleichen? etc.), die anschließend mit

---

<sup>1</sup> VIA Survey of Character frei zugänglich unter [www.viacharacter.org](http://www.viacharacter.org)

den anderen diskutiert werden sollten. Außerdem sollten sie Möglichkeiten überlegen, wie ihre Stärken im Arbeitsleben anwendbar seien.

### Ergebnis:

Bei der Analyse konnte ein Anstieg der Werte für Stärkenanwendung und Wohlbefinden festgestellt werden. Die Autoren führten noch weitere Analysen durch. Sie berechneten für jede Versuchsperson die Differenz zwischen den zwei Testzeitpunkten und teilten sie in drei Gruppen (Abnahme, mittlerer Anstieg und hoher Anstieg der Stärkenanwendung). Diese Gruppen untersuchten sie getrennt weiter und stellten fest, dass harmonious passion in der Gruppe ‚hoher Anstieg‘ signifikant zunahm und in der Gruppe ‚Abnahme‘ signifikant abnahm. Auch die work performance nahm in der Gruppe ‚hoher Anstieg‘ signifikant zu.

### Interessante Studiendetails:

Interessant ist bei dieser Studie vor allem, dass es mit der Intervention gelungen ist, die Anwendung der eigenen Stärken bei den Versuchspersonen zu erhöhen und andererseits, dass es keinen Anstieg bei dem Wissen um Stärken gab. Das deutet darauf hin dass die Intervention die Teilnehmer vor allem dabei unterstützt ihre Stärke am Arbeitsplatz besser anzuwenden und ihnen mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Auch interessant ist, dass Ergebnisse aus anderen Studien nicht gefunden wurden, z. B. die höhere Arbeitsleistung bei mehr Stärkenanwendung. Eine mögliche Erklärung wäre, dass die Teilnehmer nicht ausreichend Unterstützung bei der Übertragung des Gelernten in den Arbeitskontext erhalten haben. Ein Indiz dafür ist, dass jene, die am meisten von der Intervention profitiert haben, auch einen Anstieg der Werte für Arbeitsleistung und harmonious passion zeigten. Möglicherweise muss es ein bestimmter Wert an Stärkenanwendung erreicht werden um einen Einfluss auf die Arbeitsleistung zu erreichen. Mehr Zeit und Unterstützung bei der Umsetzung in den Arbeitsalltag könnte hier einen besseren Effekt erzielen.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Philippe Dubreuil (Organisationspsychologie) und Claude Fernet (Leadership) arbeiten an der Université du Québec a Trois-Rivières und beschäftigen sich mit dem Bereich der Arbeitspsychologie. Nicolas Gillet arbeitet ebenfalls im der Arbeitspsychologie an der Universität Francois-Rabelais de Tours. Jacques Forest arbeitet an der Université Québec a Trois-Rivières im Department für Organisation und HR. Anais Thibault-Landry, Laurence Crevier-Braud (Flow, Anforderungen und Ressourcen) und Sarah Giraouard (Leadership, HR- Entwicklung) arbeiten an der Université du Québec à Montreal und forschen ebenfalls im Bereich der Arbeitspsychologie.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Für die Praxis ist der relevanteste Aspekt, dass es möglich ist in einem relativ einfachen und wenig aufwendigen Workshop einen messbaren Effekt auf die Stärken der Mitarbeiter zu nehmen. Da man die positiven Folgen aus vielen Studien bereits kennt, ist es wertvoll zu wissen, dass auch kurze einfache Interventionen einen nachhaltigen Effekt haben können. Auch für die Versuchspersonen selbst war der Aufwand eher gering. Viele Maßnahmen zur Veränderung des Verhaltens schrecken durch einen großen Aufwand eher ab. Es kann motivierend sein zu wissen, dass auch kleine Maßnahmen einen positiven Effekt auf das Wohlbefinden haben können. Zusammenfassend zeigt diese Studie dass der Einsatz der Stärken beeinflussbar ist und zwar mit geringem zeitlichem Aufwand. Für die Entwicklung neuer Interventionen zeigt diese Studie wie wichtig es ist die Übertragung der Erkenntnisse in den Alltag ausreichend zu unterstützen um eine maximale Verbesserung vieler Faktoren zu erreichen.

# TITEL: When theory and research collide: Examining correlates of signature strengths use at work

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

Littman-Ovadia, H., Lavy, S., & Boiman-Meshita, M. (2017). *Journal of Happiness Studies*

Zusammengefasst von: Ali Uludogan

## Fragestellung:

Welche differenzierten Zusammenhänge hat der Einsatz von unterschiedlichen Stärken mit verschiedenen Arbeitsergebnissen?

- Gibt es Unterschiede in der Wirkung zwischen dem Einsatz von Signaturstärken (die fünf höchstausgeprägte Stärken einer Person), den am schwächsten ausgeprägten fünf Stärken und Glücksstärken (Stärken, deren Einsatz universell mit Lebenszufriedenheit zusammenhängen), auf die Arbeitsergebnisse Arbeitsinnhaftigkeit, Engagement, Arbeitszufriedenheit, Leistung und das sogenannte Organizational Citizenship Behavior (freiwilliges prosoziales und organisationsförderliches Verhalten bei der Arbeit) und kontraproduktives Arbeitsverhalten?
- Inwieweit werden die Zusammenhänge über positiv affektive Erlebenszustände vermittelt? Wird nur der Zusammenhang zwischen Signaturstärken und den wünschenswerten Arbeitsergebnissen über positiv affektive Erlebenszustände stärker vermittelt als die Zusammenhänge zwischen den anderen Stärken und den Arbeitsergebnissen?

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

Die Akquirierung der Stichprobe erfolgte über eine Notifikation, die nach dem Abschluss des VIA-Fragebogens dargeboten wurde.

Personen, die im Internet mittels des VIA-Fragebogens zur Beurteilung der eigenen Stärken ihr individuelles Stärkenprofil ermittelt haben, wurden im Anschluss zu einer Online-Studie eingeladen, an welchem sie mit ihrer Zustimmung direkt teilnehmen konnten.

Erfragt wurde dabei das individuelle Stärkenprofil mittels der Kurzversion der [VIA Charakter Stärken Umfrage](#) (VIA-120), die ein individuelles Stärkenprofil ermittelt. Zusätzlich wurden die Personen mittels des Strengths Deployment Measure (SDM) über Möglichkeiten und tatsächlichen Einsatz von Stärken im Arbeitskontext befragt. Hierbei wurde differenziert zwischen den individuellen Signaturstärken, den individuell am Schwächsten ausgeprägten Stärken und den universellen Glücksstärken.

Um die Ergebnisse der Wirkungen zu prüfen wurden die Arbeitsinnhaftigkeit (The Meaningful Work Scale), das Engagement (Utrecht Work Engagement Scale), die Arbeitszufriedenheit (Job Satisfaction Questionnaire), Arbeitsleistung, das sogenannte Organizational Citizenship Behavior (OCB Questionnaire) und das kontraproduktive Arbeitsverhalten erfragt. Gleichzeitig wurden positiv affektive Erlebenszustände erfragt um mögliche Vermittlungseffekte zu untersuchen.

An der Studie haben 1031 Personen teilgenommen, wobei die Stichprobe aus 81% Frauen und 82% Personen mit akademischem Abschluss bestand. Vollzeitbeschäftigte machten 83% der TeilnehmerInnen aus, während 12% selbständig und 5% teilzeitbeschäftigt waren. Das Durchschnittsalter betrug 41 Jahre und etwas mehr als die Hälfte der Stichprobe lebte in einer

Partnerschaft. Personen aus allen bevölkerten Kontinenten haben an der Erhebung teilgenommen, wobei Nordamerika mit 58% den größten und Afrika mit 3% den geringsten Anteil hat. Die Strukturgleichungsmodellierung (Structural Equation Modeling, SEM) wurde herangezogen um das Modell und die Hypothesen zu prüfen.

### Ergebnis:

Der Einsatz unterschiedlicher Stärke-Cluster (Signature-, Schwächste- und Glücksstärken) wirkt differenziert auf Arbeitsergebnisse.

Signaturstärken wirken hauptsächlich auf Funktionskriterien bei der Arbeit, nämlich auf Arbeitsleistung, auf OCB und auf kontraproduktives Arbeitsverhalten.

Der Einsatz von Signaturstärken hat aber keinen Zusammenhang mit Arbeitssinnhaftigkeit, Engagement oder Arbeitszufriedenheit (Emotional-Psychologische Aspekte von Arbeit).

Eine exakt konträre Wirkungskonstellation wurde beim Einsatz von Glücksstärken festgestellt.

Der Einsatz der fünf am schwächsten ausgeprägten Stärken steht in Zusammenhang mit OCB.

Die Vermittlung der Effekte durch positiv affektive Erlebenszustände erfolgte bei den fünf am schwächsten ausgeprägten Stärken und bei Glücksstärken, aber nicht bei Signaturstärken.

### Interessante Studiendetails:

Die Zusammenhänge der verschiedenen Variablen wurde in differenzierten Modellen betrachtet, in denen die verschiedenen Stärkecluster einzeln betrachtet wurden. Um das Zusammenspiel der Stärken im Gesamtmodell zu betrachten wurden mittels einer Strukturgleichungsmodellierung (SEM) die Wirkmechanismen der Stärkecluster unter gleichzeitiger Berücksichtigung aller Cluster ermittelt.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Hadassah Littman-Ovadia ist Professorin für Psychologie auf der Ariel Universität in Israel. Neben wegweisenden Beratungstätigkeiten im Bereich der Arbeits- und Organisationspsychologie, spezialisierte sie sich in ihrer Forschung auf das „Flourishing of individuals, teams, and organizations“. Interventionen und Erhebungsinstrumente zum Bereich der Charakterstärken wurden auch vom israelischen Arbeits- und Verteidigungsministerium herangezogen. Weitere Erkenntnisse versprechen ihre Zusammenarbeit mit dem VIA Institute zur Untersuchung für Charakterstärken.

Shiri Lavy, Mitarbeiterin in der Abteilung für Führung und Police in der Bildung auf der Universität Haifa fokussiert sich hauptsächlich auf die positive Psychologie. Besonders ist sie auf den entwicklungsförderlichen Einsatz von Charakterstärken spezialisiert, wovon das Bildungsministerium in Israel im Zuge eines 5-jährigen Projekts profitieren möchte.

Maayan Boiman-Meshita, Mitarbeiterin in der Abteilung für Psychologie auf der Universität Haifa ist spezialisiert auf die Bereiche der Zufriedenheit in Ehen und auf Charakterstärken.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Der Einsatz von Signaturstärken und der Einsatz von Glückstärken wirkt sich zwar auf unterschiedliche Bereiche der Arbeitskraft aus, in beiden Bereichen ist der Einsatz aber vorteilhaft. Während Signaturstärken arbeitsbezogene Ziele fördert, steigern Glücksziele das Wohlbefinden und die positive Einstellung der Person.

Es ist daher empfehlenswert, dass beide Cluster von Stärken im Arbeitskontext zum Einsatz gebracht werden. Es ist außerdem zu berücksichtigen, dass positive Emotionen einen erheblichen Anteil an emotional-psychologischen Ergebnissen des Arbeitshandelns haben, was deren Förderung unterstreicht.

# THE AFFECTIVE SHIFT MODEL OF WORK ENGAGEMENT

Ronald Bledow, Antje Schmitt, Michael Frese & Jana Kühnel, *Journal of Applied Psychology*, 2011

Zusammengefasst von: Stefanie Ochmanek, BSc

## Fragestellung:

Das Affective Shift Modell von Arbeitsengagement nimmt an, dass negativer Affekt in positivem Zusammenhang zu hohem Arbeitsengagement steht, sofern ein Stimmungsumschwung von negativem zu positivem Affekt stattfindet.

Die Autoren berufen sich dabei auf die Selbstregulationstheorie die besagt, dass für hohes Arbeitsengagement ein Anstieg von positiver Stimmung nach dem Auftreten von negativer Stimmung ganz besonders förderlich ist. Arbeitsengagement ist mit Wohlbefinden und Leistung von Angestellten verbunden. Faktoren die Arbeitsengagement als einen dynamischen Zustand beeinflussen sind unter anderem die momentane Stimmung, emotional geprägte Ereignisse und die dispositionelle Affektivität. Negativer Affekt kann einer analytisch-detailorientierten Denkweise förderlich sein, während positiver Affekt vor allem für eine hohe Zielsetzung, positive Erwartungshaltung und als Vorbedingung für Arbeitsengagement notwendig ist. Dispositionelle Affektivität ist förderlich für Arbeitsengagement und besagt, dass Personen mit einer positiven Affektivität eine grundsätzlich fröhlichere und positive Stimmung haben und auch nach negativen Ereignissen verhältnismäßig schnell wieder in diese Stimmungslage zurückfinden.

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

Für diese Studie wurden die insgesamt 55 Software EntwicklerInnen und ComputerwissenschaftlerInnen (89% männlich, 11% weiblich; mit einem Durchschnittsalter von 34,7 Jahre) über neun Arbeitstage hinweg täglich zu emotionalen Ereignissen, Stimmung und Arbeitsengagement befragt. Als erstes wurden in einem Basisfragebogen demografische Aspekte, Affektivität und generelles Arbeitsengagement erhoben. Positive und negative Affektivität wurde mittels der deutschen Fassung des *Positive and Negative Affect Schedule* (Krohne, Egloff, Kohlmann, & Tausch, 1996) gemessen und das Arbeitsengagement mit der *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli et al., 2002). Die Folgebefragungen wurden zweimal täglich um 11 und 15 Uhr über das Internet durchgeführt, wobei Arbeitsengagement dabei mit einer verkürzten Version der *Utrecht Work Engagement Scale* erfasst wurde (Schaufeli et al., 2002). Ebenso wurde die Stimmung auf täglicher Basis mit einer Liste von 12 positiven und negativen Adjektiven erfragt (Fisher, 2000; Krohne et al., 1996; Watson et al., 1988). Letztlich wurden die TeilnehmerInnen auch zu positiven und negativen Ereignissen, wie beispielsweise Lob des Vorgesetzten und Zeitdruck befragt (Basch & Fisher 2000; Kanner, Coyne, Schaefer, & Lazarus, 1981).

Die Auswertung erfolgte mittels Multilevel Modellierung der Daten – einem statistischen Verfahren, dass die Analyse komplexer Daten erlaubt (Raudenbush, Bryk, & Congdon, 2004).

## Ergebnis:

Es konnte gezeigt werden, dass Arbeitsengagement mit positivem Affekt verbunden ist und durch ein Zusammenspiel von negativem und positivem Affekt hervorgeht. Ausgehend von einer affektiv negativ geprägten Situation ist durch einen Stimmungswechsel zu hohem positiven Affekt ein deutlicher Zusammenhang mit Arbeitsengagement aufgetreten.

## Interessante Studiendetails:

- Negative Ereignisse am Morgen zeigten einen positive Zusammenhang zu Arbeitsengagement, wenn positive Stimmung am Nachmittag hoch war; derselbe Zusammenhang zeigte sich auch von negativem Affekt am Nachmittag und Arbeitsengagement am nächsten Vormittag, sofern dazwischen positiver Affekt auftrat.
- Für Personen mit niedriger positiver Affektivität, war die vorteilhafte Wirkung von positiven Ereignissen stärker als für Personen mit hoher positiver Affektivität. Demnach sind positive Ereignisse für Erstere ganz besonders wichtig.
- Die Autoren führten eine zusätzliche Analyse zu negativer Affektivität und Arbeitsengagement durch, mit dem Ergebnis, dass sofern positive Affektivität trotzdem vorhanden war auch Arbeitsengagement auftreten konnte.

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Ronald Bledow ist an der Singapore Management University tätig und befasst sich in seiner Forschung mit Selbstregulation, Kreativität, Führung, und Teams. Antje Schmitt von der Universität Groningen ist spezialisiert auf Selbstregulation, Emotionen, Wohlbefinden am Arbeitsplatz und arbeitsrelevante Ereignisse. Einen besonderen Fokus auf Geschäftsführung, Management und Organisationsverhalten hat Michael Frese, der unter anderem an der Asia School of Business und an der Universität Lueneburg arbeitet. Jana Kühnel ist Assistentzprofessorin an der Universität Wien und forscht vor allem zu Selbstregulation und Arbeitsengagement.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studienergebnisse zeigen, dass Arbeitsengagement und positiver Affekt eng miteinander verbunden sind. Auch alltägliche Ereignisse haben Einfluss auf das Auftreten von Arbeitsengagement. Eine Organisationskultur die positive Ereignisse fördert und in der es möglich ist den Fokus auch nach einem negativen Ereignis auf vorteilhafte Konsequenzen zu lenken kann motivierend sein und Arbeitsengagement wirkungsvoll vermehren. Ganz konkret ist es dabei wichtig, Fehler auch als Lernmöglichkeit zu sehen und ein aktives Bemühen um positive Ereignisse zu schaffen.

Die Fähigkeit nach einem negativen Ereignis zu einer positiven Stimmung zu wechseln ist essentiell für hohes Arbeitsengagement. Eine vielversprechende Strategie für Human Resources Management in Organisationen ist demnach systematisches Assessment und die Förderung von der Fähigkeit zur Emotionsregulation. Dadurch können auch Schritte gesetzt werden um zu Wohlbefinden und Leistung von Angestellten beizutragen.

## Literatur

Basch, J., & Fisher, C. D. (2000). Affective events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Härtel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory and practice* (pp. 36–48). Westport CT: Quorum Books, Greenwood Publishing Group.

- Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M., & Kühnel, J. (2011). The affective shift model of work engagement. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1246–1257.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior, 21*, 185–202.
- Kanner, A. D., Coyne, J. C., Schaefer, C., & Lazarus, R. S. (1981). Comparison of two modes of stress measurement: Daily hassles and uplifts versus major life events. *Journal of Behavioral Medicine, 4*, 1–39.
- Krohne, H. W., Egloff, B., Kohlmann, C.-W., & Tausch, A. (1996). Untersuchungen mit einer deutschen Version der "Positive and Negative Affect Schedule" (PANAS) [Investigations using a German adaptation of the "Positive and Negative Affect Schedule" (PANAS)]. *Diagnostica, 42*, 139–156.
- Raudenbush, S., Bryk, A., & Congdon, R. (2004). *HLM 6*. Chicago, IL: Scientific Software.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of burnout and engagement: A 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*, 1063–1070.

# FLOW AT WORK: EVIDENCE FOR AN UPWARD SPIRAL OF PERSONAL AND ORGANIZATIONAL RESOURCES

Salanova, M., Bakker, A. B., Llorens, S. (2006): Flow at work: Evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, Vol. 7, 1-22.

Zusammengefasst von: Verena König

## Fragestellung:

Die vorliegende Studie hatte das Ziel, den Zusammenhang zwischen persönlichen und organisationalen Ressourcen sowie Flowerlebnissen in der Arbeit zu untersuchen. Bakker (2005) beschreibt Flow im Arbeitskontext als kurzfristigen Spitzen-Zustand, welcher durch Absorption, Arbeitszufriedenheit und intrinsische Arbeitsmotivation gekennzeichnet ist. Die untersuchte Forschungsfrage lautet:

Gibt es einen positiven **reziproken Zusammenhang zwischen persönlichen bzw. organisationalen Ressourcen und Flowerlebnissen** in der Arbeit?

## Interessante Studiendetails:

Die Studie beruht auf 3 bekannten psychologischen Theorien, welche in Folge in Kürze beschrieben werden:

- **Conservation of resources theory** (Hobfoll): Laut der COR-Theorie versuchen Personen, Ressourcen anzuhäufen, zu behalten und zu beschützen. Stress tritt auf, wenn das Erhalten oder Behalten von Ressourcen gefährdet ist. In der vorliegenden Studie wurde der Fokus auf eine persönliche Ressource (Selbstwirksamkeitserwartung) und zwei organisationale Ressourcen (unterstützendes soziales Klima und klare Ziele) gelegt, welche für Individuen erwünschenswert sind. Umgekehrt können auch Flow Erlebnisse als Ressource definiert werden, die sich wiederum positiv auf das Wohlbefinden und andere Ressourcen von Individuen auswirken.
- **Broaden & Build Theory of positive emotions** (Fredrickson): Laut Fredricksons Theorie erweitern positive Emotionen (die z.B. während Flow-Erlebnissen auftreten) das Handlungsrepertoire von Individuen und begünstigen somit den Ausbau von persönlichen Ressourcen.
- **Social Cognitive Theory** (Bandura): Die Social Cognitive Theory besagt, dass positive Emotionen (die z.B. während Flow-Erlebnissen auftreten), Selbstwirksamkeit als persönliche Ressource bestärken.

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

**258 LehrerInnen der Sekundärstufe** haben an der Studie teilgenommen. Die Stichprobe setzte sich aus 57% Frauen und 43% Männern aus 24 unterschiedlichen Schulen zusammen. Alle TeilnehmerInnen füllten einen **Fragebogen einmal am Beginn und einmal acht Monate später am Ende des akademischen Jahrs** aus.

Der Fragebogen untersuchte die folgenden beiden **Hypothesen**:

1. **Persönliche Ressourcen** (Selbstwirksamkeitserwartung) **und organisationale Ressourcen** (unterstützendes soziales Klima und klare Ziele) **begünstigen das Auftreten von Flowerlebnissen** in der Arbeit.
2. **Das Auftreten von Flowerlebnissen** in der Arbeit hat einen **positiven Einfluss auf persönliche Ressourcen** (Selbstwirksamkeitserwartung) **und organisationale Ressourcen** (unterstützendes soziales Klima und klare Ziele).

Inhaltlich setzen sich die Fragebögen – abgesehen von einer Erhebung demografischer Variablen (welche keinen signifikanten Einfluss hatten) – wie folgend zusammen:

- Organisationale Ressourcen wurden mittels des **FOCUS Organizational Culture Questionnaires** (González-Roma et al., 1995);
- Persönliche Ressourcen mittels Schwarzers (1999) 10-Item **Generalized Self Efficiency Scale**;
- Flow mittels der **Work-related flow scale** (Bakker, 2001) erhoben.

Zur Auswertung wurden **Strukturgleichungsmodelle** angewandt und dabei vier unterschiedliche Modelle auf ihre Passung überprüft.

### Ergebnis:

Die Analyse ergab, dass das theoretische Modell, dass von einer zeitverzögerten, reziproken Beziehung zwischen organisationalen bzw. persönlichen Ressourcen und Flow-Erlebnissen ausgeht, die erhobenen Daten am besten beschreiben kann. Hypothese 1 und 2 wurden somit unterstützt.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Für die Praxis zeigt die Studie, dass Unternehmen die Möglichkeit nutzen sollten, organisationale und persönliche Ressourcen zu fördern, um Flow-Erlebnisse (und damit einhergehendes Engagement und Arbeitsleistung) zu begünstigen. MitarbeiterInnen, welche regelmäßig Flow-Erlebnisse haben, bauen dadurch persönliche Ressourcen auf und unterstützen die weitere Entwicklung organisationaler Ressourcen, was den positiven Effekt für Unternehmen besonders hervorhebt. Somit kann diese Studie nicht nur wichtige Beiträge zur optimalen Ressourcenausstattung in Unternehmen liefern, sondern auch auf angrenzende Bereiche (z.B. Arbeitsgestaltung und Job Redesigns) ausgeweitet werden.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Marisa Salanova ist Forscherin im Bereich der positiven Organisationspsychologie mit Fokus auf gesunden und resilienten Organisationen. Sie ist, genauso wie Susana Llorens an der der Universität Jaume tätig. Llorens Forschungsschwerpunkte liegen in der Organisationspsychologie sowie im Bereich Human Resources. Arnold Bakker ist als Full Professor an der Erasmus Universität Rotterdam als Arbeits- & Organisationspsychologe tätig, sowie Visiting Professor an mehreren anderen Einrichtungen. Sein Forschungsschwerpunkt liegt auf Arbeitsengagement, der JD-R Theory, Job Crafting, Arbeits-Familien-Schnittpunkte, Sportpsychologie und studentischem Engagement.

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

Smith, M.B., Koppes Bryan, L. & Vodanovich, S.J., *The Psychologist-Manager Journal*, 2012  
Zusammengefasst von: Hjördis Kasamas, 00171300

## Fragestellung:

Das primäre Ziel dieser Studie ist die Erfassung des Zusammenhangs zwischen Flow-Erleben, *Positive Leadership* und den Einstellungen der Arbeitnehmer in einer Organisation. Bei den erhobenen Einstellungen handelt es sich um Arbeitszufriedenheit, Organisationscommitment und das wahrgenommene Sicherheitsklima in der Arbeit. Ein weiterer Studienschwerpunkt ist der moderierende Effekt von Flow-Erleben auf die Korrelation zwischen *Positive Leadership* und den Einstellungen der Angestellten überprüft. Die Annahme war, dass das vermehrte Erleben von Flow den Einfluss von *Positive Leadership* auf jene Einstellungen verstärkt. Als letzter Punkt wurde Flow-Erlebnis auch als Mediator in der Korrelation zwischen *Positive Leadership* und wahrgenommenem Sicherheitsklima angenommen. Es wurde überprüft, ob Flow-Erleben die Wahrnehmung des Sicherheitsklimas in der Arbeit, unabhängig vom Führungsstil, positiv beeinflussen würde.

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

121 Angestellte einer regionalen Universität wurden via E-Mail für die Studie rekrutiert. Studenten und höheren Führungspersönlichkeiten waren vorab ausgeschlossen. Das Durchschnittsalter der Teilnehmer beträgt 47.2 (w=79%, m=20.8%). Den Versuchspersonen wurde eine Umfrage, welche aus sechs unterschiedlichen Fragebögen bestand, per E-Mail zugesandt. Die Personen hatten 3 Wochen Zeit, die Umfrage auszufüllen. Jeder dieser Fragebögen bildete eine eigene Skala in der zusammengeführten Umfrage. *Positive Leadership* wurde in dieser Arbeit mit Hilfe zweier theoretischer Konstrukte erfasst, transformationale Führung und authentische Führung. Diese beiden Konstrukte bildeten die ersten Skalen des Fragebogens. *Transformational Leadership* wurde mit Hilfe des *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) von Avolio & Bass (2004), *Authentic Leadership* durch den *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) von Walumbwa, Avolio, Gardner, et al. (2008) erhoben. Darauf folgte die Erhebung des Flow-Erlebens durch das *Work-Related Flow Inventory* (WOLF) von Bakker (2008) und die Erfassung der Arbeitszufriedenheit mit Hilfe von 3 Items von Commann, Fichman, Jenkins & Klesh (1983). Organisationscommitment wurde mittels des *organizational commitment questionnaire* von Mowday, Steers & Porter (1979) und Sicherheitsklima mit dem *Group safety climate scale* (Zohar, 2000) erhoben. Insgesamt umfasste der Fragebogen 102 Items. Die statistische Auswertung erfolgte mittels mehrerer Regressionsanalysen, der standardisierten Methode für Moderation und Mediation.

## Ergebnis:

Die positiven Zusammenhänge zwischen *Positive Leadership*, Flow-Erleben und den Einstellungen der befragten Personen bezüglich Arbeitszufriedenheit, Organisationscommitment und Sicherheitsklima wurde durch die Daten bestätigt. Die Ergebnisse der Moderation waren ambivalent. Für authentische Führung moderierte Flow den Zusammenhang mit Arbeitszufriedenheit und Organisationscommitment, für transformale Führung war der moderierende Effekt von Flow-Erleben jedoch nur mit Arbeitszufriedenheit zu finden. Die Annahmen der Mediation wurden ebenfalls nur

teilweise bestätigt. Auch hier medierte Flow-Erleben nur den Zusammenhang zwischen authentischer Führung und dem wahrgenommenen Sicherheitsklima. Jedoch handelte es sich hierbei nur um eine partielle Mediation. Für transformale Führung konnte der mediierende Effekt von Flow-Erleben nicht bestätigt werden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Flow-Erleben als Moderator und partieller Mediator für den Zusammenhang von *Positive Leadership* auf Arbeitszufriedenheit, Organisationscommitment und wahrgenommenes Sicherheitsklima angenommen werden kann.

#### Interessante Studiendetails:

Es wurde angenommen, dass die Interaktion zwischen Flow-Erleben und *Positive Leadership*, den Zusammenhang zwischen *Positive Leadership* und Arbeitszufriedenheit sowie Organisationscommitment stärken würde. Konträr der Erwartungen ergaben sich schwächere Zusammenhänge zwischen *Positive Leadership* und den Einstellungen der Personen. Auch für die Mediation ergaben sich interessante Ergebnisse. Wenn man Flow-Erleben in seine einzelnen Komponenten unterteilt, und nur die *absorption*-Eigenschaft für eine Mediation heranzieht, ergibt sich für authentische und transformale Führung eine partielle Mediation über *absorption* auf wahrgenommenes Sicherheitsklima. Während für den gesamten Flow-Effekt keine Mediation für transformale Führung gefunden werden konnte, war dies mit einer isolierten Komponente von Flow-Erleben möglich.

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

Dr. Mickey B. Smith (Ph.D. in Management, Oklahoma State University) beschäftigt sich seit einigen Jahren mit möglichen Einflussfaktoren auf Arbeitsleistung und auf Verhalten von Angestellten. Sein Fokus liegt hierbei sowohl auf Leistungsprädiktoren auf Ebene des Individuums, wie beispielsweise Persönlichkeit, und auf Ebene der Gruppe, wie das Klima für Engagement in einem Unternehmen. Laura Koppes Bryan wird als eine der einflussreichsten Forscher in dem Gebiet der Industrie- und Organisationspsychologie angesehen und hält Leistungskurse über Erfolg, Glück und positive Arbeitsplätze. Ihre Expertise liegt in der positiven Psychologie, mit Fokus auf Glück, Wohlbefinden, Selbsteinschätzung und Führung. Dr. Stephen Vodanovich unterrichtet als emittierter Professor in der psychologischen Abteilung der Universität von Florida. Sein Forschungs- und Lehrschwerpunkt liegt auf der Industrie- und Organisationspsychologie, mit Fokus auf Langeweile, Altersdiskriminierung und Arbeitssucht.

#### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Ein positiver Führungsstil zeichnet sich durch proaktive Interaktionen und hohe Beteiligung aus. Führungskräfte mit positivem Führungsstil verfügen über charismatische Motivationsmethoden und inspirieren ihre Mitarbeiter zur Erfüllung der organisatorischen Ziele und zur Verbesserung des Unternehmens. Jedoch widerspricht dies dem höchst aufgabenzentrierten Fokus von Personen, welche Flow erleben. Ein positiver Führungsstil könnte, durch damit einhergehende soziale und umweltbezogene Faktoren, diesen höchst sensiblen Prozess des Flow-Erlebens stören oder unterbrechen. Bereits Kerr & Jermier (1978) stellten in ihrem Modell die Annahme, dass Arbeitsplätze, welche häufig zu einem Flow-Erleben führen, kein *Positive Leadership* Prinzip brauchen. Jedoch hat *Positive Leadership* in Kombination mit Flow auch Vorteile. Durch das Flow-Erleben kann man seine Umwelt nicht mehr so gut wahrnehmen, wodurch man potenzielle Gefahren weniger gut und schnell erkennen kann. *Positive Leadership* korreliert positiv mit wahrgenommenem Sicherheitsklima, weshalb es hier doch auch positive Implikationen für *Positive Leadership*, trotz Flow-Erleben, gibt. Mit anderen Worten, dem Gefühl der Exposition gegenüber Gefahren kann durch *Positive Leadership* entgegengewirkt werden. Als Implikation für die Praxis wäre anzumerken, dass eine situationsabhängige Adaption des Führungsstils notwendig ist, um unnötige Störungen zu vermeiden.

## Literaturverzeichnis

Smith, M.B., Koppes Bryan, L. & Vodanovich, S.J. 2012. The Counter-Intuitive Effects of Flow on Positive Leadership and Employee Attitudes: Incorporating Positive Psychology into the Management of Organizations. *The Psychologist-Manager Journal*, 15, 174–198.

University of South Alabama. Dr. Mickey B. Smith. [website entry]. Retrieved from:  
<https://www.southalabama.edu/colleges/mcob/management/smith.html> (21.1.2020)

Wells, J.& Arrell, M. (2019, May 2). Laura Koppes Bryan Named Lewis Honors College's Inaugural Lewis Faculty Scholar. *University of Kentucky*. Retrieved from  
<https://uknow.uky.edu/professional-news/laura-koppes-bryan-named-lewis-honors-colleges-inaugural-lewis-faculty-scholar> (21.01.2020)

Vodanovich, S.J. Stephen J. Vodanovich, Ph.D. [website entry]. Retrieved from:  
<http://vodanovich.net/> (21.1.2020)

# POSITIVE LEADERSHIP AND EMPLOYEE WELL-BEING

E. Kevin Kelloway, Heidi Weigand, Margaret C. McKee, and Hari Das, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2013

Zusammengefasst von: Theresa Maier

## Fragestellung:

Dieser Artikel beschäftigt sich in zwei empirischen Studien mit der Beziehung zwischen *Positive Leadership* und *Wohlbefinden* der ArbeitnehmerInnen. In der ersten empirischen Studie untersuchen die AutorInnen ein von ihnen entwickeltes Instrument zur Messung von Positive Leadership Verhalten und hypothetisieren, dass sich dieses Verhalten auf einer unidimensionalen Skala befindet und distinktiv unterschiedlich zu *Transformational Leadership* ist. Zudem nehmen die AutorInnen an, dass Positive Leadership mehr als Transformational Leadership das arbeitsbezogene (kontext-spezifische) und allgemeine Wohlbefinden (kontext-freie) vorhersagt.

Die zweite empirische Studie greift Limitationen der ersten in einem longitudinalen Design auf. Um dem Bereich der Gefühlszustände zwischen positiv bis negativ und hoher bis niedriger Erregung Rechnung zu tragen, wird hypothetisiert, dass Positive Leadership Verhalten positiven, aber nicht negativen Affekt der ArbeitnehmerInnen vorhersagt. Des Weiteren werden mögliche Moderationseffekte von Positive Leadership auf Transformational Leadership Verhalten untersucht.

## Methoden:

### Studie 1:

Es wurden Selbsteinschätzung-Fragebögen an 1600 ArbeitnehmerInnen einer Langzeit-Pflegestation im östlichen Kanada ausgegebenen, dabei wurden 454 der Fragebögen weiter statistisch analysiert. Die TeilnehmerInnen waren zu 85% Frauen, arbeiteten im Durchschnitt 38.5 Stunden pro Woche, waren bereits fünf bis zehn Jahre für die Organisation tätig und im Durchschnitt 35 bis 40 Jahre alt.

Positive Leadership Verhalten wurde mit fünf Items, welche für diese Studie mittels Fokusgruppen entwickelt wurden, gemessen. Zur Messung von Transformational Leadership kamen die sieben Items der *global transformational leadership scale* (Carless, Wearing, & Mann, 2000) zur Anwendung. Arbeitsbezogene mentale Gesundheit wurde mittels vier Items der *affective commitment scale* (Allen & Meyer, 1990) und einem Item für gesamtheitliche Arbeitszufriedenheit ermittelt. Für die Bestimmung der allgemeinen Lebenszufriedenheit wurden sechs leicht adaptierte Items der *job-related affective well-being scale* (Van Katwyk, Fox, Spector, & Kelloway, 2000) verwendet. Statistisch analysiert wurden die Daten mittels konfirmatorischer Faktorenanalysen und hierarchischen Regressionen.

### Studie 2:

Für die zweite Studie wurde eine *Erfahrungs-Sampling Methode (ESM)* mit einem Intervall Ansatz angewendet, wobei die TeilnehmerInnen drei Wochen lang zweimal in der Woche dreimal täglich ihr affektives Wohlbefinden und die Wahrnehmung des Führungsverhaltens bewerteten. Die TeilnehmerInnen waren 26 Vollzeitangestellte eines kanadischen Kaffee-Einzelhändlers, zu 73% weiblich, die meisten (87 %) waren weniger als fünf Jahre dort beschäftigt und ein Großteil (62 %) stattete dem Supervisor weniger als sechs Monate Bericht.

Affektives Wohlbefinden, Positive Leadership Verhalten und Transformational Leadership Verhalten wurden mit denselben Skalen, welche auch schon in der ersten Studie zur Anwendung

kamen, gemessen. Im Unterschied zu der ersten Studie wurden die Daten aber mittels eines selbst auszufüllenden, vertraulichen Tagebuches erhoben. E-Mails erinnerten die TeilnehmerInnen an das Ausfüllen des Tagebuches. Die Daten wurden mittels Multilevel Modell und simple slope plots statistisch analysiert beziehungsweise dargestellt.

## Ergebnis:

### Studie 1:

Die Ergebnisse zeigen, dass die entwickelte Positive Leadership Skala annehmbare psychometrische Eigenschaften aufweist und das Positive Leadership Verhalten distinktiv vom Transformational Leadership Verhalten unterscheidet. Des Weiteren sagt Positive Leadership Verhalten in der Studie eindeutig arbeitsbezogenes- und allgemeines Wohlbefinden vorher, wie affektive Bindung zur Organisation, Arbeitszufriedenheit und positives affektives Wohlbefinden.

### Studie 2:

Die zweite Studie replizierte und erweiterte zum Teil die Ergebnisse der ersten Studie. So deuten die Daten daraufhin, dass Positive Leadership Verhalten ein Prädiktor für positiven, aber nicht für negativen Affekt der ArbeitnehmerInnen ist. Die hypothetisierten Moderationseffekte wurden nur bei gering ausgeprägten Transformational Leadership Verhalten gefunden, wobei Positive Leadership Verhalten die positiven Affekte der ArbeitnehmerInnen verstärkt. Ist hingegen das Transformational Leadership Verhalten hoch ausgeprägt, konnte zusätzliches Positive Leadership Verhalten keine signifikante Verbesserung des positiven Affekts bewirken.

## Interessante Studiendetails:

Spannend bei dieser Studie ist die Verwendung von Querschnitt- und Längsschnittdesign und verschiedener Messmethoden. So konnten einige Ergebnisse der ersten Fragebogenstudie mittels der zweiten Tagebuchstudie repliziert und vertieft werden, wodurch die Ergebnisse eine höhere Gültigkeit bekommen. Zu betonen ist, dass Positive Leadership in dieser Studie als Verhalten von Führungskräften, welches zu erhöhtem Erlebnis von positiven Emotionen bei ArbeitnehmerInnen führt, definiert ist. Diese Definition sollte nicht mit anderen Definitionen von Positive Leadership verwechselt werden.

## Welche Feldkompetenz haben die AutorInnen?

Der korrespondierende Autor Dr. E. Kevin Kelloway ist der Forschungsvorsitzende der kanadischen Arbeits- und Gesundheitspsychologie und ist Professor für Psychologie an der Saint Mary's University, Halifax, Nova Scotia. Die zweite Autorin Dr. Heidi Weigand ist Assistenz Professorin, für Management und Nonprofit Leadership an der Mount St. Vincent University. Die dritte Autorin Dr. Margaret C. McKee ist außerordentliche Professorin an der Saint Mary's University, Halifax, Nova Scotia. Der letzte Autor Dr. Hari Das war Professor an der Saint Mary's University, Halifax, Nova Scotia und verstarb vor der Veröffentlichung des gegenständlichen Artikels.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Diese Studie zeigt Auswirkungen von Führungsverhalten auf die mentale Gesundheit der ArbeitnehmerInnen auf. Die Ergebnisse der gegenwärtigen Studie sprechen dafür, wie wichtig geeignete Führungskräfteentwicklungen zur Stärkung von positiven Emotionen bei ArbeitnehmerInnen sind, um die Gesundheit, Arbeitszufriedenheit, positives affektives Wohlbefinden und Bindung an ein Unternehmen zu verbessern, beziehungsweise zu stärken. Des Weiteren werden Positive Leadership Verhalten, wie Lob von Arbeitsperformance, sich bei den ArbeitnehmerInnen bedanken und diese aufmuntern, sowie sie zu unterstützen, als Basis von Führungstrainings von den AutorInnen vorgeschlagen, um positive Emotionen zu stärken.

## Literatur

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, *63*(1), 1–18.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of business and psychology*, *14*(3), 389-405.
- 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.  
<https://doi.org/10.1177/1548051812465892>
- 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*(2), 219.

# THE IMPACT OF POSITIVE AND NEGATIVE INTRAOPERATIVE SURGEONS' LEADERSHIP BEHAVIORS ON SURGICAL TEAM PERFORMANCE:

Julian Barling, Amy Akers & Darren Beiko, *The American Journal of Surgery* 215, 14 – 18 (2018)

Zusammengefasst von Lea Richter

## Fragestellung:

Das Ziel der vorliegenden Studie war es Effekte von unterschiedlichem Leadership-Verhalten von Chirurgen auf die Effizienz und das Gefühl von psychologischer Sicherheit (Überzeugung, dass es in Ordnung ist Fehler zu machen, etwas zu riskieren und anderer Meinung zu sein) des Teams während Operationen zu untersuchen. Dazu wurden vier Arten von Führungsverhalten gleichzeitig beobachtet. Während sich die meiste Forschung auf positives Führungsverhalten (in dieser Studie als „transformationaler Führungsstil“ definiert) konzentriert, wurden hier zusätzlich drei Führungsstile miteinbezogen, die in der Literatur mit negativen Auswirkungen auf die Mitarbeiter assoziiert werden: „Abusive Supervision“ eine destruktive Form von Führungsverhalten die sich vor allem durch feindselige Verhaltensweisen des Vorgesetzten zeigt. Sowie „Over-controlling“, damit ist Verhalten gemeint, dass sich nur auf Fehler und das Versagen der Mitarbeiter fokussiert und eigenverantwortliches Handeln unterbindet. Und zuletzt der „passive Führungsstil“, der durch gänzlich fehlendes Eingreifen, lobend als auch sanktionierend, definiert wird.

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

Zur Untersuchung wurden fünf Beobachter (Krankenschwestern und Mediziner am Ende ihrer Ausbildung) an einen Tag einer Schulung mit Informationen zu den Führungsstilen und Ratingtrainings unterzogen. Sie nahmen daraufhin an 150 zufällig ausgewählten Operationen eines kanadischen Lehrkrankenhauses teil und protokollierten Verhaltensweisen des jeweiligen leitenden Chirurgen (93% männlich) die eines der vier Leadership-Typen abbildete. Den Studienleitern lag vor Beginn der Studie sowohl ein genehmigter Ethikantrag, sowie das Einverständnis aller beteiligten Mitarbeiter und Patienten vor. Pro Operation protokollierten jeweils zwei Beobachter parallel. Anschließend an die Operationen füllte das Team Fragebögen zum Zusammenhalt im Team und kollektiver Effizienz aus.

Die Stichprobengröße von min. 116 Beobachtungen (Operationen) wurde so kalkuliert, dass ein mittlerer Effekt, mit einer Power von .9 gefunden werden könnte. Zur Prüfung der Beobachterübereinstimmung wurde Cohen's Kappa berechnet. Für die Inter-Rater-Übereinstimmung der Teamaussagen über Zusammenhalt und Effizienz wurde James, Demaree & Wolf's rWG(J) bestimmt. Da einige Chirurgen mehrfach teilnahmen und der Intraklassenkorrelations-Koeffizient variierte wurden die Daten auch noch auf ihre Abhängigkeit mittels des statistischen Programm MPlus kontrolliert. Die Zusammenhänge wurden mit einer Multilevel Regressionsanalyse berechnet. Koeffizienten und p-Werte wurden wie bei einer simplen Regression interpretiert.

Vor der Auswertung wurden mögliche konfundierende Variablen (Alter, Geschlecht, Komplexität der Operation) kontrolliert. Demografische Informationen wurden nicht in die statistische Auswertung aufgenommen.

### Ergebnis:

Es fanden sich nur signifikante Effekte für die zwei negative Leadership-Verhaltensweisen. So wurde „Abusive Supervision“ Leadership negativ mit psychologischer Sicherheit assoziiert (unstandardisiertes  $B = -.352$ ,  $p < .01$ ). Teameffizienz wurde negativ mit „Abusive Supervision“ (unstandardisiertes  $B = -.237$ ,  $p < .01$ ) und Over-controlling“ Verhalten assoziiert (unstandardisiertes  $B = -.230$ ,  $p < .05$ ). Für transformationales und passives Leadership-Verhalten wurden keine Effekte gefunden.

### Interessante Studiendetails:

Die Studie untersuchte zum ersten Mal gleichzeitig mehrere Führungsstile und bezog positive wie negative Verhaltensweisen mit ein. Die Autoren plädieren auf Grund ihrer Funde für die Wichtigkeit der Untersuchung negativer Führungsverhaltens, da negative Ereignisse oft schwerer wiegen als positive Erlebnisse und sich demnach bei den Mitarbeitern einbrennen können. Sie schlussfolgern, dass womöglich keine signifikanten Effekte für den positiven Führungsstil gab, da dessen positive Wirkung durch die vorherrschenden, negativen Verhaltensweisen verdeckt wurden. Sie sehen es als besonders wichtig für zukünftige Führungstrainings negative Beispiele und deren schwerwiegende Auswirkungen verstärkt miteinzubeziehen.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Julian Barling, Professor of Leadership an der Queens University, Canada

Amy Akers, angestellt an der Smith School of Business, Queens University, Canada

Darren Beiko, Professor, Abteilung Urologie, Queens University, Canada

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse der Studie zeigen die Relevanz der Betrachtung von Leadership-Verhalten auch in extremen Organisationskontexten wie Krankenhäusern bzw. Operationssälen deutlich auf. Denn negatives Verhalten der Führungspersonen wirkt sich direkt auf die Effizienz eines Teams aus und kann daher das Risiko für Komplikationen und sogar Todesfälle in der weiteren Folge erhöhen. Gerade in Lehrkrankenhäusern sollte das Gefühl psychologischer Sicherheit und die damit einhergehende erhöhte Tendenz sich zu trauen kritisch zu hinterfragen hochgehalten werden, um optimale Ausbildungen zu garantieren. Denn diese sinkt ebenfalls im Zusammenhang mit negativen Führungsverhalten. Allgemein weisen die Ergebnisse darauf hin, dass beide Seiten von Leadership in zukünftiger Forschung beleuchtet und in der Praxis die Auswirkungen von negativen Verhaltensweisen deutlich gemacht werden sollten.

# TEAM ROLES: THEIR RELATIONSHIPS TO CHARACTER STRENGTHS AND JOB SATISFACTION.

Willibald Ruch, Fabian Gander, Tracey Platt & Jennifer Hofmann  
*The Journal of Positive Psychology*, 2018

Zusammengefasst von: Ines Röhrle

## Fragestellung:

Die Autoren möchten mit dieser Studie einen Selbstbeurteilungsfragebogen zur Erfassung der tatsächlich eingenommenen Rolle(n) im aktuellen Arbeitsteam entwickeln und validieren, basierend auf den sieben postulierten Teamrollen des VIA Institute on Character (2013): Idea Creator, Information Gatherer, Decision-Maker, Implementer, Influencer, Energizer und Relationship Manager. Die Studie beschäftigt sich mit folgenden Leitfragen: a) Durch welche Items kann das souveräne Ausüben einer aktuellen Rolle im Team (engl.: „masterfully performs a team role“ (Ruch, Gander, Platt & Hofmann, 2019, S. 192) psychometrisch erfasst werden? b) Welche Zusammenhänge bestehen zwischen Teamrollen und Charakterstärken? c) In welchem Ausmaß sagt die Ausübung von Teamrollen Arbeitszufriedenheit sowie die Beziehung zwischen Charakterstärken und Arbeitszufriedenheit vorher?

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

Zur Konstruktion des „VIA Team-Role Inventory“ wurden 63 Items (7-stufige Likertskala) generiert und zwei deutschsprachigen Pretest-Stichproben (N=147 und N=172) vorgelegt. Tests auf interne Konsistenz, Eindimensionalität der Items und eine explorative Faktorenanalyse sollten über die vorläufige Version entscheiden. Die Validierungsstichproben für die endgültige Version bestanden aus englischsprachigem, arbeitstätige Teilnehmer\*innen mit einem Durchschnittsalter von ca. 46 Jahren, vorwiegend aus den USA und mit durchschnittlich hohem Bildungsgrad (post-college education). Mit den Daten der Entwicklungsstichprobe (N=268) wurde eine Hauptkomponentenanalyse und anhand der Replikationsstichprobe (N=250) eine konfirmatorische Faktorenanalyse durchgeführt. Deskriptive Maße wurden mit der Gesamtstichprobe erhoben.

Zusätzlich wurde eine Kurzversion des „Values in Action Inventory of Strengths“ (VIA-IS; Littman-Ovadia, 2015) zur Erfassung der Charakterstärken und der „Job Satisfaction Questionnaire“ (Andrew & Withey, 1976) zur Erfassung der Arbeitszufriedenheit eingesetzt. Zur Erfassung von Häufigkeit, Relevanz und objektiveren Aspekten der Rollenausübung wurden einzelne Items generiert. Die Daten wurden per Online-Fragebogen erhoben.

## Ergebnis:

Die Tests auf interne Konsistenz, Eindimensionalität der Items und die explorative Faktorenanalyse führten zu einer vorläufigen Fragebogenversion mit 35 Items auf 7 Skalen (5 Items pro Skala). Die Hauptkomponentenanalyse und die konfirmatorische Faktorenanalyse konnten die gewünschte **Faktorenstruktur** und die Zugehörigkeit der Items bestätigen.

**Demografische Variablen** wie Alter und Geschlecht hatten keinen nennenswerten Einfluss auf die Zuordnung zu Teamrollen. Ältere Menschen assoziierten sich jedoch generell stärker mit Teamrollen. Teilnehmer\*innen, die sich hoch mit einer Rolle assoziierten, gaben auch eine höhere Häufigkeit der Ausübung an, fanden die Rolle relevant und schätzten sich selbst auch als Rolleninhaber\*in ein. Teamrollen sind also mit entsprechendem **Rollenverhalten** in Teams und objektiveren Einschätzungen zur Teamstruktur assoziiert.

**Charakterstärken** stehen in positivem Zusammenhang zu Teamrollen und sagen diese gut vorher. Kreativität, Begeisterungsfähigkeit, Teamarbeit, Führungsvermögen und Hoffnung sind mit den meisten Teamrollen stark assoziiert. Aber auch spezifische Stärken sind mit spezifischen Teamrollen assoziiert (z.B. Mut, Durchhaltevermögen und Authentizität mit der Rolle des „Decision Maker“). Teilnehmer\*innen mit höheren Ausprägungen der Charakterstärken haben auch eher mehr Teamrollen gleichzeitig inne.

Alle Teamrollen hängen positiv mit **Arbeitszufriedenheit** zusammen. Je mehr Teamrollen eine Person innehat und je stärker die Identifikation, desto größer ist die Arbeitszufriedenheit. Für die Arbeitszufriedenheit ist demnach weniger eine spezifische Teamrolle relevant, mit der man sich identifiziert, sondern wie stark die Identifikation ist.

Insgesamt ist der entwickelte VIA Team-Role Inventory als valides Messinstrument einzustufen.

### Interessante Studiendetails:

Diese Studie ist die erste Studie, die Teamrollen aus einer positivpsychologischen Perspektive betrachtet, da sie sich auf die förderlichen Aspekte von Teamverhalten auf das Individuum fokussiert. Für den Pretest wurde der Fragebogen ins Deutsche übersetzt. Somit existiert zusätzlich eine deutsche Version des Fragebogens, die zumindest teilvalidiert wurde. Diese ist allerdings nicht öffentlich zugänglich und müsste bei den Autoren angefragt werden.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor\*innen?

Prof. Dr. Willibald Ruch lehrt am Psychologischen Institut der Universität Zürich. Er ist Gründungsmitglied und Vorstand der International Positive Psychology Association (IPPA). Seine Forschungsschwerpunkte sind Persönlichkeit und Diagnostik, speziell widmet er sich der Erforschung von Charakterstärken und Humor, Lachen und Heiterkeit.

Dr. Fabian Gander und Dr. Jennifer Hofmann arbeiten als Post-Docs am Psychologischen Institut der Universität Zürich. Fabian Gander promovierte zum Thema Erhöhung von Lebenszufriedenheit und Jennifer Hofmanns Promotion fand im Bereich der Humorforschung statt.

Dr. Tracey Platt arbeitet als Post-Doc an der University of Sunderland UK und promovierte 2013 an der Uni Zürich zum Thema Humor. Ihre Forschung widmet sich den Zusammenhängen von Humor, Persönlichkeit und sozialer Interaktion.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse liefern einen wichtigen Beitrag zur Verringerung der Forschungslücke über Teamrollen und mit der Konstruktion des VIA Team-Role Inventory eine valide Alternative zum veralteten Belbin Team Inventory. Die Erforschung von Teamverhalten ist für das heutige Arbeitsleben äußerst relevant, da Teams immer häufiger fester Bestandteil sind. Die Forschung der Positiven Psychologie profitiert ebenfalls, da die Ergebnisse den Zusammenhang von Charakterstärken, Teamrollen und Arbeitszufriedenheit im Arbeitskontext aufzeigen.

## Literatur:

Andrews, F. M., & Withey, S. B. (1976). *Social indicators of wellbeing: Americans' perceptions of life quality*. New York, NY: Plenum Press.

Littman-Ovadia, H. (2015). Short form of the VIA inventory of strengths: Construction and initial tests of reliability and validity. *International Journal of Humanities, Social Sciences and Education*, 4, 229–237.

Loop | Tracey Platt. (o. J.). Abgerufen 12. Januar 2020, von <https://loop.frontiersin.org/people/158701/overview>

Ruch, W., Gander, F., Platt, T., & Hofmann, J. (2018). Team roles: Their relationships to character strengths and job satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 13(2), 190-199. DOI: <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1257051>

Universität Zürich. (2017, Dezember 9). UZH - Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik - Prof. Dr. Willibald Ruch. Abgerufen 12. Januar 2020, von <https://www.psychologie.uzh.ch/de/bereiche/sob/perspsy/team-3/team/Leitung/ruch.html>

Universität Zürich. (2018, August 28). UZH - Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik - Dr. Fabian Gander. Abgerufen 12. Januar 2020, von <https://www.psychologie.uzh.ch/de/bereiche/sob/perspsy/team-3/team/Assistierende/gander.html>

Universität Zürich. (2019, April 9). UZH - Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik - Dr. Jennifer Hofmann. Abgerufen 12. Januar 2020, von <https://www.psychologie.uzh.ch/de/bereiche/sob/perspsy/team-3/team/Assistierende/hofmann.html>

# EXPERIMENTAL ANALYSIS OF A WEB-BASED TRAINING INTERVENTION TO DEVELOP POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL

Fred Luthans, James B. Avey & Jaime L. Patera  
Academy of Management Learning & Education, 2008

Zusammengefasst von: Karen Heesch

## Fragestellung:

Die Autoren möchten mit dieser Studie erfassen, ob die vier Eigenschaften des Psychologischen Kapitals (PsyCap) durch eine hochfokussierte, zweistündige webbasierte Trainingsintervention weiter entwickelt werden können. Diese vier Eigenschaften (Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Optimismus und Widerstandsfähigkeit) können Menschen in der Arbeitswelt in unterschiedlicher Ausprägung haben. Aufgrund der Anforderungen an diese vier Komponenten, dass sie stabiler sind als Emotionen oder Stimmungen, aber dennoch veränderbarer als persönliche Stärken einer Person oder Persönlichkeitseigenschaften sind, gilt es zu untersuchen, ob diese Anforderungen erfüllt werden. In der vorliegenden Studie wird anhand eines webbasierten Interventionsmodell der Fokus auf den Entwicklungscharakter jeder Komponente gelegt, sowie in Kombination die Entwicklung des zugrunde liegenden Kernkonstrukts von PsyCap betrachtet.

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

In der Studie wurde ein experimentelles Design gewählt, mit Pre- und Posttest Design, unter der Verwendung einer heterogenen Stichprobe von N = 364 erwerbstätigen Erwachsenen. Die Probanden repräsentierten einen breiten Querschnitt von Branchen, darunter Produktion, Service, Vertrieb und Behörden. Die Stichprobengröße für die Interventionsgruppe umfasste 187 Teilnehmer und die Kontrollgruppe umfasste 177 Teilnehmer. Die Teilnehmer wurden über Hochschulkontakte rekrutiert und anschließend per E-Mail von den Forschern zur Teilnahme aufgefordert. Die Befragten wurden per Zufallsprinzip entweder der Kontrollgruppe oder der Interventionsgruppe über einen privaten und sicheren Umfragegenerator zugewiesen. Eine geringfügige Mehrheit (59%) der Teilnehmer war in nichtleitenden Funktionen tätig, aber eine signifikante Menge (41%) waren Vorgesetzte der ersten Ebene oder höher. Zu den zusätzlichen demografischen Merkmalen der Stichprobe gehörte ein Durchschnittsalter von 32,2 Jahren.

Die Interventionsgruppe erhielt zunächst eine 45-minütige positive PsyCap Intervention und eine Woche in Folge eine ebenfalls 45-minütige Trainingseinheit online. Die Kontrollgruppe bearbeitete online Aufgaben zur Entscheidungsfindung. Im Anschluss an die zwei Einheiten erhielten beide Gruppen den Evaluationsfragebogen. Das Psychologische Kapital wurde, sowohl vor als auch nach der Intervention bzw. Kontrollintervention, mithilfe des 24-items PsyCap questionnaire (PCQ) gemessen (Luthans, Avolio et al., 2007). Jeweils sechs Items repräsentieren eine der vier Komponenten, aus denen PsyCap besteht. Die Antworten wurden auf einer sechs stufigen Likert-Skala verankert (Luthans, Avolio et al., 2007). Jede PsyCap-Komponente hat in dieser Studie eine akzeptable Reliabilität bewiesen (Selbstwirksamkeit =.92, Hoffnung =.87, Widerstandsfähigkeit =.83, Optimismus =.77), wie auch PsyCap als Gesamtkonstrukt (.93).

Zur Berechnung der Ergebnisse wurden die mittleren Unterschiede innerhalb der Interventions- und Kontrollgruppen betrachtet, darüber hinaus wurden ANOVAs und ANCOVAs berechnet.

### Ergebnis:

Die Interventionsgruppe verzeichnete einen signifikanten Anstieg des PsyCap, während die zufällig zugewiesene Kontrollgruppe, die eine andere, aber relevante Intervention durchlief, keinen signifikanten Anstieg des PsyCap aufwies. Die Analysen zeigten, dass die Gruppenvariable (Intervention- vs. Kontrollgruppe) ein signifikanter Prediktor für die Ausprägung von PsyCap zum Zeitpunkt der zweiten Trainingseinheit war, während der Einfluss von Alter, Geschlecht, Beschäftigungsverhältnis, Ethnie und Bildungsgrad kontrolliert wurde.

### Interessante Studiendetails:

Die Studie hat die webbasierte Intervention nicht mit einer typischen Präsenz- oder Trainingsintervention verglichen. Somit lässt sich keine Aussage darüber treffen, ob eine webbasierte Intervention bessere Ergebnisse, vergleichbar gute oder gar schlechtere Ergebnisse bei der Verbesserung von PsyCap erzielt.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Fred Luthans ist emeritierter Professor für Management an der University of Nebraska. Er ist früherer Präsident der Academy of Management und Editor vom Journal of World Business, Organizational Dynamics und dem Journal of Leadership & Organization Studies. Er entwickelte den Begriff »Positives Organisationales Verhalten« (POB – Positive Organizational Behavior). Ebenfalls entwickelte er das Modell des Psychologischen Kapitals (PsyCap), zu der Zeit war er Seniorforscher von Gallup.

James B. Avey ist Assistenzprofessor für Management an der Central Washington University und erreichte seinen PhD an dem Global Leadership Institute der University of Nebraska-Lincoln. Seine Forschung inkludiert Bereiche wie Psychologisches Kapital, psychologisches Eigentum und ethischer und authentischer Führung.

Jaime L. Patera ist Doktorandin an der University of Nebraska-Lincoln in der Fakultät für Management. Sie absolvierte ihr Masterstudium in Marketing an der University of Nebraska. Sie ist Assistenzdirektorin der Forschung für HUMANeX Ventures. Ihre akademische Forschung dreht sich hauptsächlich um die theoretische und methodische Weiterentwicklung des psychologischen Kapitals, mit besonderem Interesse an der Dynamik auf Teamebene.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis

Die Studie untersucht zum ersten Mal die Veränderbarkeit von PsyCap mithilfe einer internetbasierten Intervention. Insgesamt liefern die Ergebnisse dieser experimentellen Studie zumindest erste Anhaltspunkte dafür, dass das psychologische Kapital eines breiten Querschnitts von Organisationsteilnehmern durch eine kurze webbasierte Trainingsintervention verbessert werden können. Insbesondere sind die Effekte der Intervention nicht auf eine bestimmte Organisation, Branche oder Bevölkerungsgruppe beschränkt, da in der Stichprobe mehrere Organisationen, Branchen und Bevölkerungsgruppen vertreten waren. In Bezug auf die externe Validität unterstützt die Heterogenität der Stichprobe die Verallgemeinerung der Ergebnisse.

Außerdem zeigen die Ergebnisse, dass sich die vier Komponenten von PsyCap auf relativ kostengünstige und bequeme, aber effektive Weise verändern lassen. Angesichts der jüngsten Forschungsergebnisse, die eine positive Beziehung zwischen PsyCap und Leistung belegen, kann eine PsyCap-Entwicklungsmaßnahme möglicherweise die Leistung und andere gewünschte Ergebnisse beeinflussen.

Literatur:

Luthans, F., Avey, J. B. & Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209–221.

Luthans, F., & Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. 2007. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60: 541–572.

# EXPERIMENTALLY ANALYZING THE IMPACT OF LEADER POSITIVITY ON FOLLOWER POSITIVITY AND PERFORMANCE

James B. Avey, Bruce J. Avolio & Fred Luthans, *The Leadership Quarterly*, 15. März 2011

Zusammengefasst von: Lisa Pieber

## Fragestellung:

Die experimentelle Feldstudie in diesem Artikel beschäftigte sich mit der Frage, welchen Einfluss *positive leadership* auf die positiven Leistungen und Einstellungen von MitarbeiterInnen hat.

Folgende Hypothesen wurden aufgestellt:

- a) Das vermittelte positive psychologische Kapital von Führungskräften steht in einem positiven Zusammenhang mit dem positiven psychologischen Kapital ihrer MitarbeiterInnen.
- b) Die Problemkomplexität steht in einem negativen Zusammenhang mit dem positiven psychologischen Kapital der MitarbeiterInnen.
- b) MitarbeiterInnen mit einem größeren positiven psychologischen Kapital generieren originellere und zahlenmäßig mehr Problemlösungsansätze.

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

Die Stichprobe setzte sich aus 106 Ingenieuren ( $N=106$ ) einer Luft- und Raumfahrtfirma zusammen. Sie wurden randomisiert vier Experimentalbedingungen (niedrige oder hohe Problemkomplexität, sowie niedrige oder hohe *leader positivity*) zugeordnet. Die Aufgaben wurden anhand von Interviews und Gesprächen mit dem technischen Führungsteam abgeleitet und standen in direktem Zusammenhang mit der tatsächlichen Arbeit der TeilnehmerInnen.

Die Bedingung der hohen Komplexität beinhaltete die Bewältigung eines dramatischen Produktionsanstiegs, für den es keine definierte Methode gab, um eine Erhöhung dieser Produktionsraten unter Beibehaltung der gleichen hohen Standards für Sicherheit und Zuverlässigkeit zu erreichen. Außerdem brachte diese komplexe Problemsituation ein erhöhtes, finanzielles Risiko mit sich. In der Bedingung geringer Komplexität handelte es sich um eine Aufgabe, die vom Unternehmen als *production action request* (PAR, kurzfristige Designänderung von z.B. anderen Ingenieursgruppen) bezeichnet wurde. Die Situation eines PAR beinhaltete keine Mehrdeutigkeit und passte zur Beschreibung als weniger komplex. Die Komplexitätsmanipulationen wurden anhand einer 9-Punkte-Skala geprüft. Um das Führungsverhalten zu manipulieren, sahen sich die StudienteilnehmerInnen einen schriftlichen Auszug an, in dem ihre drei *senior program engineering leaders* die besonderen Situationen in dieser Studie diskutierten. Darin wurde eine hohe oder niedrige *leader positivity* mithilfe beschreibender Worte an die beiden Führungsteams vermittelt, um positive oder negative Einstellungen zu generieren. Um die Positivität der TeilnehmerInnen zu messen, wurde die 12-Punkte-Version des Psychological Capital Questionnaire verwendet (Luthans, Avolio, et al., 2007, Luthans, Youssef und Avolio, 2007).

Im Anschluss wurde den StudienteilnehmerInnen die Möglichkeit geboten, Lösungsvorschläge für die Probleme anzugeben. Zwei Codierer identifizierten anschließend die Menge und Originalität der Lösungen. Zum Abschluss wurde eine explorative Faktorenanalyse durchgeführt, um die konvergente und diskriminante Validität zwischen den Instrumenten der Komplexität und des positiven psychologischen Kapitals besser zu bestimmen. Die Hypothesentestungen erfolgten mittels generalisierter linearer Modelle (MANCOVA und ANOVA).

## Ergebnis:

Die Ergebnisse zeigten einen positiven Zusammenhang zwischen *positive leadership*, sowie den positiven Einstellungen und Leistungen der MitarbeiterInnen. Zusätzlich wurde eine signifikant negative Beziehung zwischen der Problemkomplexität und der positiven Einstellungen der StudienteilnehmerInnen gefunden.

Im Allgemeinen lieferten diejenigen Ingenieure, die über ein höheres Maß an positivem psychologischem Kapital berichteten, originellere und zahlenmäßig mehr Lösungen als diejenigen, die über ein niedrigeres Maß an positivem psychologischem Kapital berichteten. Die Ergebnisse unterstützten die Vorstellung, dass das angegebene Niveau der positiven psychologischen Ressourcen der TeilnehmerInnen positiv mit der Originalität und Quantität ihrer Problemlösungsleistung zusammenhängt.

### Interessante Studiendetails:

Die Positivität der Führungskräfte und MitarbeiterInnen bestand jeweils aus vier Komponenten, die als psychologisches Kapital (Vertrauen/Wirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Widerstandsfähigkeit) bezeichnet werden.

In bisherigen Studien fehlte die Analyse wichtiger Situationsfaktoren (z.B. Umweltstabilität, Wettbewerbsdruck, oder Problemkomplexität). Die vorliegende Studie wollte diese Lücke füllen und analysierte den Grad der Komplexität, der mit dem zu lösenden Problem verbunden ist, sowie die Auswirkungen, die die Komplexität auf die Positivität von MitarbeiterInnen haben kann.

Die interne Validität dieser Studie ergab sich aus ihrem experimentellen Felddesign. Die MitarbeiterInnen wurden zufällig den vier Experimentalbedingungen zugeordnet. Diese randomisierte Zuordnung trägt zur Kontrolle aller potenziellen Störvariablen bei und hilft, alternative Erklärungen für die Ergebnisse auszuschließen. Weiters wurden mehrere Kovariaten verwendet, um festzustellen, inwieweit die experimentellen Bedingungen die abhängigen Variablen beeinflussen. Um die externe Validität zu maximieren, wurden die StudienteilnehmerInnen an ihren tatsächlichen Arbeitsplätzen einem (weniger) komplexen, jedoch für ihre jeweilige Arbeitsstelle relevanten Problem ausgesetzt (im Gegensatz zu typischen Laborbedingungen). Die komplexe Problemsituation war außerdem mit einem hohen finanziellen Risiko verbunden.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

James B. Avey ist ein außerordentlicher Professor im Fachbereich Management an der Central Washington University. Seine Fachgebiete sind *Leadership* und *Human Resource Management*.

Bruce J. Avolio ist Professor für Management an der University of Washington - Foster School of Business, wo er auch als geschäftsführender Direktor des Center for Leadership tätig ist. Zu seinen Spezialgebieten gehören die Beurteilung von Führungskräften und die Gestaltung von Mikroentwicklungsinterventionen.

Fred Luthans ist ein Experte für positive Führung, psychologisches Kapital und organisatorisches Verhalten. Er ist Professor im Fachbereich Management an der University of Nebraska - Lincoln und Herausgeber der Zeitschrift *Organizational Dynamics* und dem *Journal of Leadership and Organizational Studies*.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Ein Nutzen der Ergebnisse für die Praxis ist die Erweiterung der Beziehung zwischen positivem psychologischem Kapital und Leistungsergebnissen. Dies steht im Einklang mit dem Resultat, dass die Führungspositivität in signifikanter Weise mit dem Ausmaß des positiven Engagements der MitarbeiterInnen zusammenhängt (Ansteckungseffekt). Wichtig ist, dass Führungskräfte ihre Positivität jedoch nicht nur in der Kommunikation weitergeben, sondern auch positivere Perspektiven in ihrem Verhalten einnehmen sollten. Sie müssen sich der kontextuellen Faktoren bewusst sein, mit denen ihre MitarbeiterInnen konfrontiert sind, wenn sie dessen Positivität erhalten oder steigern wollen. Weiters ist zu beachten, dass sich komplexere Situationen (z.B. technologischer Wandel) negativ auf die Motivation und Problemlösungsleistung der MitarbeiterInnen auswirken können. Positive Ressourcen sollten daher erhalten und entwickelt werden.

## Literaturverzeichnis:

Avey, J. B., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.

Central Washington University (o.D.). James Avey. Abgerufen am 14. Jänner 2020, von <https://www.cwu.edu/business/james-avey>

Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.

Luthans F., & Youssef, C.M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.

University of Nebraska–Lincoln (o.D.). Fred Luthans. Abgerufen am 14. Jänner 2020, von <https://business.unl.edu/people/fluthans/>

University of Washington (o.D.). Bruce Avolio. Abgerufen am 14. Jänner 2020, von <https://foster.uw.edu/faculty-research/directory/bruce-avolio/>

# EMPLOYEES WITHOUT A CAUSE: THE MOTIVATIONAL EFFECTS OF PROSOCIAL IMPACT IN PUBLIC SERVICE

Adam Grant, *International Public Management Journal*, 2008

Zusammengefasst von: Nikolai Richter

## Fragestellung:

Der Artikel beschäftigt sich mit der Arbeitsmotivation von ArbeitnehmerInnen in öffentlichen Diensten, deren Tätigkeiten einen prosozialen Einfluss auf die Gesellschaft haben. Diese Berufsgruppen sind oftmals hohen Arbeitsanforderungen ausgesetzt, wie beispielsweise hoher Verantwortung innerhalb des Tätigkeitsbereiches oder umfangreichen negativen Feedback. Zudem zeigte sich, dass diese Berufsgruppen hohe Raten an Burnout sowie emotionaler Erschöpfung aufweisen. Diese ArbeitnehmerInnen leisten innerhalb ihrer Tätigkeiten einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag, jedoch ist für sie die langfristige positive Auswirkung der Arbeit oftmals nicht sichtbar.

Aus der Problematik resultierend, beschäftigte sich diese Studie mit der Fragestellung, ob das sichtbar machen der langfristigen positiven Auswirkungen einer Arbeit, anhand von einzelnen betroffenen Personen, die Arbeitsmotivation der ArbeitnehmerInnen erhöhen könnte.

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

Für die Untersuchung wurde das telefonische Spendensammler-Team einer Universität rekrutiert, deren Aufgabe es war, Absolventen der Universität anzurufen und diese um finanzielle Spenden für die Universität zu bitten.

Für die Untersuchung wurde ein quasi-experimentelles Design gewählt, innerhalb dessen die Intervention unangekündigt an einem zufälligen Tag der Woche stattfand. In Folge dessen wurden 23 ArbeitnehmerInnen, welche an diesem Tag Dienst versahen, automatisch in die Interventionsgruppe eingeteilt und die anderen 22 ArbeitnehmerInnen, welche nicht an diesem Tag Dienst versahen, automatisch in die Kontrollgruppe eingeordnet. Als Interventionsmaßnahme wurde eine Doktoratsstudentin der Anthropologie eingeladen, welche den ArbeitnehmerInnen darüber berichtete, inwiefern die gesammelten Spenden einen Unterschied in ihrem Leben ausmachten. Die Spenden ermöglichten ihr ein Stipendium zu bekommen, wodurch ihre Forschung finanziert werden konnte. Des Weiteren erzählte sie, welche Relevanz ihre Forschungsarbeit hat und wie das Stipendium ihr ermöglichte zu Reisen und dabei die notwendige Daten zu sammeln. Anschließend hatten die ArbeitnehmerInnen die Möglichkeit Fragen zu stellen. Die Intervention dauerte insgesamt ca. 15 Minuten an.

Zur Messung der Motivation wurden zwei automatisch erhobene Werte herangezogen, die Anzahl der Zusagen pro Woche sowie die Gesamtsumme der erfolgten Spenden pro Woche. Für die Erhebung einer Prätest-Messung wurde eine Woche vor der Intervention erhoben und für die Posttest-Messung einen Monat nach der Intervention.

### Ergebnis:

Die Analyse zeigte signifikante Ergebnisse. Die Interventionsgruppe stieg in der Anzahl der Zusagen pro Woche von 149.09 (Prätest) auf 364.32 (Posttest), wodurch mehr als eine Verdoppelung an Zusagen stattfand. Die Interventionsgruppe stieg zudem in der Gesamtsumme pro Woche von \$411.74 (Prätest) auf \$2,083.52 (Posttest), wodurch mehr als eine Verfünffachung stattfand. Die Werte in der Kontrollgruppe hingegen, stiegen nicht signifikant an.

### Interessante Studiendetails:

Während viele vorangegangene Studien zur Gestaltung einer Arbeit sich oftmals auf die physikalischen Gegebenheiten sowie Aufgaben und Wissen fokussierten, beschäftigte sich diese Arbeit mit der Beziehungsarchitektur einer Arbeit, welche wie die Ergebnisse zeigen einen gravierenden Einfluss haben kann.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Adam Grant ist Organisationspsychologe und Professor an der Universität Wharton. Er ist spezialisiert auf die Themengebiete Motivation, Sinnhaftigkeit sowie Kreativität (Grant, n.d.).

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse lassen sich in die Kategorie "Meaning" des PERMA-Modells einordnen. Es zeigte sich, dass Personen sich durch kurze Interventionen, welche die gesellschaftliche Bedeutung einer Arbeit aufzeigen, deutlich motivieren lassen. Die Erzählung einer einzelnen von deren Arbeit betroffenen Person, brachte eine deutliche Motivationssteigerung über zumindest einen Monat hinweg.

Grant, A. M. (n.d.) Bio. Retrieved from <https://www.adamgrant.net/bio>

Grant, A. M. (2008). Employees without a cause: The motivational effects of prosocial impact in public service. *International Public Management Journal*, 11(1), 48–66.

# HOW POSITIVE EMOTIONS BUILD PHYSICAL HEALTH: PERCEIVED POSITIVE SOCIAL CONNECTIONS ACCOUNT FOR THE UPWARD SPIRAL BETWEEN POSITIVE EMOTIONS AND VAGAL TONE

Kok, B. E., Coffey, K. A., Cohn, M. A., Catalino, L. I., Vacharkulksemsuk, T., Algoe, S. B., Brantley, M., & Fredrickson, B. L. (2013). *Psychological Science*, 24(7), 1123–1132.

Zusammengefasst von: Sophie Melzer, BSc BA

## Fragestellung:

Führen positive Emotionen, wenn diese absichtlich und bewusst gesteigert werden, zu besserer Gesundheit (höherem Vagotonus)? Und wenn ja, wird diese Verbesserung durch positive soziale Kontakte herbeigeführt?

Studien zeigen, dass positive Emotionen nicht nur mit physischer Gesundheit zusammenhängen, sondern diese auch bedingen können. Als Indikator für die Gesundheit wird dabei oft der Tonus des Vagus-Nervs, des 10. Hirnnervs, gebraucht, welcher den größten Nerv des parasympathischen Systems darstellt und die Tätigkeit fast aller inneren Organe reguliert. Die vorliegende Studie versucht, einen kausalen Zusammenhang zwischen den beiden Faktoren herzustellen und darüber hinaus zu erklären, wie dieser zu einer „Aufwärtsspirale“ führen kann; je mehr positive Emotionen jemand verspürt, desto „gesünder“ wird die Person – und je „gesünder“ jemand ist, desto eher wird sie positive Emotionen verspüren. Als vermittelnde Variable, die den kausalen Zusammenhang überhaupt erst ermöglicht, wird in der Studie positiver sozialer Kontakt angenommen.

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

Die insgesamt 65 TeilnehmerInnen (66% weiblich, 34% männlich; im Durchschnitt 37,5 Jahre alt) – allesamt Angestellte der University of North Carolina at Chapel Hill – wurden zufällig entweder der Experimentalgruppe zugeteilt, welche an einer positiv-psychologischen Intervention teilnahm, oder aber der Kontrollgruppe, welche als Wartegruppe definiert wurde. Teilnehmer der Kontrollgruppe bekamen die Möglichkeit zur Intervention nach Beendigung der Studie. Als positiv-psychologische Intervention wurde von einer der AutorInnen, welche auch lizenzierte Therapeutin ist und eine Ausbildung zur Meditations-Anleiterin hat, die sogenannte *Loving-Kindness Meditation* durchgeführt. Den Rahmen dafür bildete ein Workshop, der je einmal pro Woche über einen Zeitraum von 6 Wochen stattfand. In der Meditation geht es darum, selbst Gefühle von „Liebe, Mitgefühl und Wohlwollen“<sup>1</sup> gegenüber sich selbst und anderen zu generieren. Die Intervention hatte sich bereits in früheren Studien der AutorInnen bewährt.

Die Aktivität des Vagotonus als Indikator für die Gesundheit wurde mittels Spektralfrequenzanalyse zweimalig erfasst; einmal vor und einmal nach der Durchführung der positiv-psychologischen Intervention. Über einen Zeitraum von 9 Wochen (61 Tage) wurde von den TeilnehmerInnen ein Tagebuch ausgefüllt, welches sowohl das Empfinden 9 positiver als auch 11 negativer Emotionen am Tag abfragte. Zusätzlich dazu sollten TeilnehmerInnen angeben, welche drei sozialen Interaktionen am zeitaufwändigsten waren und diese im Anschluss hinsichtlich ihrer emotionalen Nähe bewerten (angepasste Skala; *UCLA Loneliness Scale*, Russell, D. W., 1996). Außerdem wurde auf täglicher Basis erhoben, wie viel Zeit die TeilnehmerInnen mit Meditation, Gebeten oder anderer spiritueller

---

<sup>1</sup> aus dem Artikel übersetzt

Aktivität verbracht hatten. Die Einträge zu positiven und negativen Emotionen wurden je einer Faktorenanalyse unterzogen, mithilfe derer festgestellt werden konnte, dass diese sich gut zu je einem Faktor – also „positive Emotionen“ und „negative Emotionen“ – zusammenfassen lassen.

Ein Testen des Gesamtmodells war schließlich durch das Aufstellen eines Strukturgleichungsmodells möglich, welches mithilfe der Maximum-Likelihood Methode geschätzt wurde. Da es sich um eine längsschnittliche Untersuchung handelt, konnten die Daten hinsichtlich ihres kausalen Zusammenhangs getestet werden.

### Ergebnis:

Es konnte gezeigt werden, dass durch die Intervention gesteigerte positive Emotionen zu erhöhtem Vagotonus – und damit zu besserer Gesundheit – führen. Diese Beziehung entsteht durch die vermehrte Wahrnehmung positiver sozialer Kontakte.

### Interessante Studiendetails:

- Personen, die bereits mit einem hohen Vagotonus in die Studie starteten, hatten einen steileren Anstieg im Erleben ihrer positiven Emotionen. Dies spricht dafür, dass der Vagotonus das Erleben positiver Emotionen beeinflusst – was eine Aufwärtsspirale der Positivität zur Folge hätte.
- Um andere potentielle Modelle auszuschließen, die die gezeigten Zusammenhänge erklären könnten, wurden sie getestet – was für gewöhnlich nicht der Fall ist, da es viel zu viele potentielle Alternativ-Modelle gibt. Dadurch konnten Möglichkeiten, wie z.B. dass eigentlich negative Emotionen den Vagotonus vorhersagen oder positive soziale Kontakte im Modell mit positiven Emotionen austauschbar sind (dadurch würden die Kontakte den Vagotonus vorhersagen, nicht die Emotionen selbst), ausgeschlossen werden.
- Alle TeilnehmerInnen haben sich freiwillig gemeldet und waren damit motiviert, an sich selbst zu arbeiten bzw. Interventionen aus dem Bereich der positiven Psychologie auszuprobieren.
- Der Vagotonus ist zwar relativ stabil, kann aber offenbar auch beeinflusst werden.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Mindestens drei der Autor/innen arbeiteten zum Zeitpunkt der Studiendurchführung in der University of North Carolina at Chapel Hill. Sie alle arbeiten vorrangig in den Bereichen Psychologie, Neurowissenschaften und Sozialwissenschaften sowie Medizin. Einzelne Autoren veröffentlichen auch Studien aus den Bereichen Biochemie sowie Pharmakologie und Immunologie. Die bekannteste der AutorInnen ist wohl Barbara L. Fredrickson, die als Koryphäe im Bereich der positiven Psychologie gilt und mit 60 (lt. SCOPUS-Datenbank, 20.01.2020) über den höchsten *h*-Index, also den Kennwert für das „Ansehen“ in Fachkreisen (berechnet aufgrund zitatierter Publikationen), verfügt.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Personen bzw. Mitarbeiter, die vermehrt positive Emotionen empfinden, haben dadurch auch mehr positive soziale Kontakte und Interaktionen. *Positive Leadership*, welches das Erleben positiver Emotionen erleichtert/ermöglicht, fördert somit unter Umständen auch bessere Teamarbeit.

Die durch positive Emotionen verbesserte Gesundheit spielt eine wichtige Rolle für verminderte Krankenstände innerhalb einer Organisation und z.B. damit verbundene Kosteneinsparungen.

Als Maßnahmen gelten z.B. kleine Feiern zu besonderen Anlässen und die persönliche Gestaltung des Arbeitsplatzes, da dies zum vermehrten Empfinden positiver Emotionen führen kann.

## Literatur

Kok, B. E., Coffey, K. A., Cohn, M. A., Catalino, L. I., Vacharkulksemsuk, T., Algoe, S. B., Brantley, M., & Fredrickson, B. L. (2013). How Positive Emotions Build Physical Health: Perceived Positive Social Connections Account for the Upward Spiral Between Positive Emotions and Vagal Tone. *Psychological Science*, 24(7), 1123–1132. <https://doi.org/10.1177/0956797612470827>

# GOING THE EXTRA MILE: PERSEVERANCE AS A KEY CHARACTER STRENGTH AT WORK

Littman-Ovadia, H., & Lavy, S. (2016). *Journal of Career Assessment*, 24(2), 240-252.

Zusammengefasst von: Lisa Vrablicz

## Fragestellung:

Die Studie beschäftigt sich mit der Fragestellung, welche der 24 VIA Charakterstärken (Peterson & Seligman, 2004) den höchsten Zusammenhang mit Arbeitsleistung und kontraproduktivem Arbeitsverhalten aufweist. Weiters werden die Empfindung von Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit und die Empfindung der Arbeit als Berufung als mögliche Mediatoren dieses Zusammenhanges untersucht.

Auf Basis von bisherigen Studien, welche einen Zusammenhang zwischen der Big-Five Persönlichkeitseigenschaft Gewissenhaftigkeit und Arbeitsleistung fanden (Barrick & Mount, 1991), sowie einen Zusammenhang zwischen Gewissenhaftigkeit und der Charakterstärke Durchhaltevermögen ( $r=.66$ ; Littman-Ovadia & Lavy, 2012), stellen die Autorinnen folgende Hypothese auf:

1. Die Charakterstärke Durchhaltevermögen wird im Vergleich zu anderen Charakterstärken den höchsten positiven Zusammenhang mit Arbeitsleistung, sowie den höchsten negativen Zusammenhang mit kontraproduktivem Arbeitsverhalten aufweisen.

Die zweite Hypothese bezieht sich auf Faktoren, welche zu diesem Zusammenhang beitragen. Bisherige Studien deuten auf einen Zusammenhang zwischen der Empfindung von Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit und Arbeitszufriedenheit (Littman-Ovadia & Steger, 2010), sowie zwischen der Empfindung der Arbeit als Berufung (im Gegensatz zu Arbeit als Beruf) und Arbeitszufriedenheit (Berg, Grant, & Johnson, 2010) hin. Demnach lautet die zweite Hypothese der Autorinnen:

2. Die Zusammenhänge zwischen Durchhaltevermögen und Arbeitsleistung, sowie kontraproduktivem Arbeitsverhalten werden mediiert durch die Empfindung von Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit, sowie der Empfindung der Arbeit als Berufung oder Karriere (statt als Beruf).

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

Stichprobe: Die internationale Stichprobe bestand aus 686 berufstätigen Personen (553 Frauen, 133 Männer). Davon waren 84,1% Vollzeit angestellt, 4,5% Teilzeit und 11,4% waren selbständig. Das Durchschnittsalter der TeilnehmerInnen betrug 41,29 ( $SD=11,51$ ).

Messinstrumente: Um die Hypothesen zu untersuchen wurden Charakterstärken (The Values in Action Inventory of Strengths [VIA-IS]; Peterson & Seligman, 2004), Arbeitsleistung (Measure of in-role behaviors; William & Anderson, 1991), kontraproduktives Arbeitsverhalten (Counterproductive Work Behavior Checklist [CWB-C]; Spector et al., 2006), Sinnhaftigkeit der Arbeit (Meaningful Work Scale [MWS]; Höge & Schnell, 2012), sowie Arbeitsorientierung (Work-Life Questionnaire [WLQ]; Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz, 1997) erhoben.

## Statistische Analysen und Ergebnis:

Zur Testung der ersten Hypothese wurden Pearson Korrelationen zwischen Arbeitsleistung/ kontraproduktivem Arbeitsverhalten und allen Charakterstärken durchgeführt. Durchhaltevermögen zeigte hierbei die höchste Korrelation mit Arbeitsleistung und kontraproduktivem Arbeitsverhalten ( $r=.33$ ;  $r=-.35$ ,  $p < .001$ ). Doch es zeigten auch viele weitere Charakterstärken (z.B.: Ehrlichkeit, Hoffnung, Begeisterung) hohe signifikante Korrelationen mit beiden Arbeitsmaßen. Um herauszufinden, welche Stärke allein die größte Varianz bei diesen beiden Arbeitsmaßen erklären kann, wurden schrittweise Regressionsanalysen durchgeführt. Durchhaltevermögen konnte hierbei den größten Varianzanteil der beiden Arbeitsmaße erklären ( $R^2=.11$ ;  $R^2=.12$ ).

Um die zweite Hypothese zu testen, wurde der PROCESS Code für SPSS 19 (Hayes, 2012, model 4) verwendet. Dieser Code ermöglicht die Nutzung von Bias-korrigierten Bootstrappingmethoden. Die erste Reihe von Analysen zeigte, dass sinnvolle Arbeit, die Empfindung der Arbeit als Berufung und die Empfindung der Arbeit als Karriere, den Zusammenhang zwischen Durchhaltevermögen und Arbeitsleistung medieren. Die zweite Reihe von Analysen zeigte, dass sinnvolle Arbeit, die Empfindung der Arbeit als Berufung, als Karriere und als Beruf den Zusammenhang zwischen Durchhaltevermögen und kontraproduktivem Arbeitsverhalten medieren.

## Interessante Studiendetails:

Sehr interessant ist generell der Ansatz, sich nicht nur auf die Erforschung der individuellen Signaturstärken zu konzentrieren, sondern auch zu untersuchen, welche Zusammenhänge mit spezifischen Charakterstärken bestehen und herauszufinden, in welchen Kontexten das Fördern bestimmter Stärken besonders Sinn macht.

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Hadassah Littman-Ovadia ist eine Psychologie Professorin an der Ariel Universität Israel. Sie ist Gründerin des Masterprogrammes im Bereich Arbeits- und Organisationspsychologie. Weiters hat sie Interventions- (z.B.: Strengths-Based Career Counseling) und Messinstrumente (z.B.: the Optimal-Under-Over-Use of character strengths) entwickelt und kollaboriert mit dem VIA Institut bei großen internationalen Projekten (Littman-Ovadia, H., 2020).

Shiri Lavy ist Mitglied der Abteilung für Führung und Politik im Bereich Bildung an der Universität Haifa. Ihre Forschung fokussiert sich auf interpersonale, organisationale und bildungsbezogene Gebiete, wobei sie hauptsächlich aus der Perspektive der positiven Psychologie forscht ([Persönliche Seite von Dr. Shiri Lavy], 2018).

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Diese Studie verdeutlicht, dass das Weiterentwickeln und Fördern bestimmter Charakterstärken einen wesentlichen Einfluss auf das Arbeitsverhalten von Individuen haben kann. Das Ergebnis, welches darauf hindeutet, dass von allen Charakterstärken Durchhaltevermögen am stärksten mit einer Steigerung der Arbeitsleistung und einer Senkung von kontraproduktivem Arbeitsverhalten zusammenhängt, impliziert, dass Durchhaltevermögen stärker gefördert werden sollte. Einerseits sollte es von Managern im Arbeitskontext gefördert werden, andererseits kann diese Förderung bereits in der Schule stattfinden. Weiters sollte auch das Finden von einem persönlichen Sinn hinter der ausgeführten Arbeit angeregt werden, da dieser die Effekte von Durchhaltevermögen mediert.

## Literatur:

Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and work performance: A metaanalysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26. doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x  
Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in

- pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21, 973-994. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
- Hayes, A. F. (2012). PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation and conditional process modeling [White paper]. Retrieved from <http://afhayes.com/public/process2012.pdf>
- Höge, T., & Schnell, T. (2012). Kein Arbeitsengagement ohne Sinnerfüllung. Eine Studie zum Zusammenhang von Work Engagement, Sinnerfüllung und Tätigkeitsmerkmalen [No work engagement without meaningfulness. A study on the relationship between work engagement, meaningfulness and job characteristics]. *Wirtschaftspsychologie*, 1, 91-99.
- Littman-Ovadia, H. (2020). Prof. Hadassah Littman-Ovadia - Personal site. Abgerufen 17. Januar 2020, von <https://www.ariel.ac.il/wp/hadassah-littman-ovadia/>
- Littman-Ovadia, H., & Lavy, S. (2016). Going the extra mile: Perseverance as a key character strength at work. *Journal of Career Assessment*, 24(2), 240-252. <https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.1177/1069072715580322>
- Littman-Ovadia, H., & Lavy, S. (2012). Character strengths in Israel: Hebrew adaptation of the VIA inventory of strengths. *European Journal of Psychological Assessment*, 28, 41-50. doi:10.1027/1015-5759/a000089
- Littman-Ovadia, H., & Steger, F. M. (2010). Character strengths and well-being among volunteers and employees: Towards an integrative model. *The Journal of Positive Psychology*, 5, 419-430. doi:10.1080/17439760.2010.516765
- [Persönliche Seite von Dr. Shiri Lavy]. (2018). Abgerufen 17. Januar 2020, von <https://slavy.edu.haifa.ac.il/>
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A classification and handbook*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterwork functioning: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460. doi:10.1016/j.jvb.2005.10.005
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31, 21-33.

# A TUESDAY IN THE LIFE OF A FLOURISHER: THE ROLE OF POSITIVE EMOTIONAL REACTIVITY IN OPTIMAL MENTAL HEALTH

Lahnna I. Catalino and Barbara L. Fredrickson, *Emotion*, 2011

Zusammengefasst von: Lena Wallauer

## Fragestellung:

Ziel der Studie war es, zu erforschen, inwiefern Routineaktivitäten das Aufblühen, einen Zustand der optimalen mentalen Gesundheit, von Personen beeinflussen können. Dazu wurden die folgenden drei Hypothesen untersucht:

1. Aufblüher erleben angenehme Aktivitäten (dazu zählten helfen, mit anderen interagieren, spielen, lernen, spirituelle Aktivitäten und Sport) emotional positiver als Nicht-Aufblüher und depressive Personen.
2. Positive emotionale Reaktivität steht in positivem Zusammenhang mit der Ressource Achtsamkeit.
3. Positive Veränderungen in Achtsamkeit sagen positive Veränderungen im Aufblühen von Personen vorher.

## Methoden:

208 erwachsene Studienteilnehmende wurden zu drei Messzeitpunkten untersucht.

Zum ersten Messzeitpunkt wurden Personen in Aufblüher, Nicht-Aufblüher und depressive Personen unterteilt. Dazu wurden Fragebögen zur Erfassung von Depression, Drogenabhängigkeit und Angststörungen verwendet sowie die Kurzform eines Fragebogens zur Messung der mentalen Gesundheit als Maß für das Aufblühen. Aufblüher zeichneten sich durch hohe Werte in mentaler Gesundheit und das Fehlen einer Depression, Drogenabhängigkeit und Angststörungen aus. Als Nicht-Aufblüher wurden Personen beschrieben, die geringe Werte in mentaler Gesundheit erreichten, aber weder unter Depressionen, Drogenabhängigkeit noch Angststörungen litten.

Im Zuge des zweiten Messzeitpunkts wurde die Tag-Rekonstruktions-Methode angewandt. Die Versuchspersonen sollten dazu alle Aktivitäten des Vortrags, einem Dienstag, angeben und das Ausmaß verschiedener positiver und negativer Emotionen während dieser Aktivitäten einschätzen.

Bei jeder Aktivität wurden Versuchspersonen gezielt nach den angenehmen Tätigkeiten.

Zwei bis drei Monate später, zum dritten Messzeitpunkt, wurden erneut die mentale Gesundheit und die Achtsamkeit der Versuchsteilnehmenden erhoben.

## Ergebnis:

1. Die Ergebnisse bestätigen, dass Aufblüher eine größere positive Reaktion auf angenehme Tätigkeiten zeigen. Auch Sport wurde als angenehme Aktivität erhoben, führte jedoch nicht zu einer stärkeren positiven Reaktion.
2. Die positive emotionale Reaktivität stand in einem positiven Zusammenhang mit zwei der fünf Facetten der Achtsamkeit. Diese beiden Facetten waren Beobachten und Nonreaktivität auf innere Erfahrungen.

3. Positive Veränderungen der Achtsamkeitsfacetten Beobachten und Nonreaktivität auf innere Erfahrungen sagten signifikant positive Veränderungen im Aufblühen vorher.

### Interessante Studiendetails

Um die Zusammenhänge in dieser Studie zu erklären, wurden die Konstrukte in die Broaden-and-Build-Theorie eingebettet. Die Broaden-and-Build-Theorie besagt, dass positive Emotionen die Wahrnehmung erweitern und den Aufbau von Ressourcen unterstützen. Das Vorhandensein von Ressourcen wirkt wiederum positiv auf die Gesundheit. Da eine bessere Gesundheit wiederum positive Emotionen fördert, schließt sich hier der Kreislauf. Die Forschungsergebnisse dieser Studie lassen sich hervorragend in diese Theorie eingliedern. Die positive Emotionen in Folge von angenehmen Aktivitäten stehen in einem positiven Zusammenhang mit zwei der Facetten von Achtsamkeit, einer Ressource. Eine positive Veränderung dieser zwei Facetten geht mit positiver Veränderung der mentalen Gesundheit der Versuchsteilnehmenden einher. Da Aufblüher, Personen mit besserer mentaler Gesundheit, in Reaktion auf angenehme Aktivitäten von stärkeren positiven Emotionen berichten als Nicht-Aufblüher und depressive Personen, kann auch hier von einem Kreislauf gesprochen werden.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Lahna i. Catalino ist als Assistenzprofessorin für Psychologie am Scripps College in Claremont tätig und forscht vor allem in den Bereichen positive Emotionen, Glück und Wohlbefinden. Die Zweitautorin, Barbara Frederickson, ist Professorin für Psychologie an der University of North Carolina at Chapel Hill und ist die Begründerin der Broaden-and-Build-Theorie. Auch ihr Forschungsschwerpunkt liegt in der Erforschung positiver Emotionen.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studienergebnisse weisen darauf hin, dass bereits emotionale Reaktionen auf Routinetätigkeiten einen Einfluss auf die mentale Gesundheit haben können. Dies könnte Ansatzpunkte zur Förderung mentaler Gesundheit liefern. Insbesondere die beiden Achtsamkeitsfacetten Beobachten und Nonreaktivität auf innere Erfahrungen scheinen einen positiven Einfluss auf die mentale Gesundheit zu haben. Mithilfe von Achtsamkeitstrainings könnten besonders diese beiden Facetten gefördert werden, um die mentale Gesundheit zu verbessern.

# THE PERMA-PROFILER: A BRIEF MULTIDIMENSIONAL MEASURE OF FLOURISHING

Julie Butler & Margaret L. Kern, *International Journal of Wellbeing*, 2016

Zusammengefasst von: Alexandra Wollitzer

## Fragestellung:

In dem Artikel beschäftigen sich Butler und Kern mit dem Messen von Wohlbefinden, wobei die Autorinnen es als einen Zustand beschrieben, in dem psychosoziale Funktionsweisen dynamisch und optimal miteinander agieren und diese Funktionsweisen in mehreren psychosozialen Bereichen zu finden sind. Sie stützten sich auf die fünf Aspekte, welche laut Seligman (2011) Wohlbefinden (PERMA) definieren. Diese sind Positive Emotionen, Engagement, Beziehungen, Sinnhaftigkeit und Zielerreichung. Sie entwickelten den PERMA-Profiler, als ein bündiges und valides Messinstrument für PERMA.

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

Die Autorinnen haben damit begonnen, eine Datenbank mit über 700 Items zu entwickeln. Hierzu wurden zu jedem der fünf PERMA Aspekte spezifische Unterkategorien produziert und selbst konstruierte Fragen und Items aus bereits vorhandenen Quellen, in das Messinstrument aufgenommen. Nachdem die Meinungen von vielen Experten eingeholt wurden, wurde die erste gültige Fassung des Fragebogens auf 109 Items reduziert. Zur Beantwortung der Fragen, haben sie sich für eine 11-Punkte-Likert-Skala entschieden, um möglichst präzise die PERMA Ausprägung der einzelnen ProbandInnen messen zu können.

Zusätzlich zu den 109 PERMA Items wurden im ursprünglichen Fragebogen noch demographische Daten, gesundheitsbezogene Fragen und fünf weitere Skalen, erhoben, welche sich auf den allgemeinen Zustand der Personen bezogen haben. Diese Auflage des Fragebogens beinhaltete letztendlich 199 Fragen, wobei diesen 3751 Personen online ausgefüllt haben.

Nach diesem ersten Testdurchlauf wurde beschlossen, dass nur Fragen mit positiven Wörtern in den Fragebogen aufgenommen werden sollen, was wiederum eine Reduktion auf 70 Items bedeutete. Um die Anzahl der Fragen aber noch weiter zu reduzieren, wurden die TeilnehmerInnen der ersten Stichprobe per Zufallsprinzip in zwei Gruppen aufgeteilt, wobei in jeder eine explorative Hauptkomponenten Analyse durchgeführt wurde. Für das endgültige Messinstrument wurden schließlich jene Items ausgewählt, die in beiden Stichproben in den Hauptkomponentenanalysen konsistent im Faktor auftraten, mehrere Unterkategorien von PERMA repräsentierten und deren Antworten auf das Item normal über die Stichprobe verteilt waren. Durch diese Analysen wurden die Fragen auf drei Items für jeden Bereich eingegrenzt (insgesamt 15 Items).

Des Weiteren wurde beschlossen, acht zusätzliche Items hinzuzufügen: ein Item zur Bewertung des allgemeinen Wohlbefindens, drei Items zur Bewertung von Traurigkeit, Wut und Angst, ein Item zur Bewertung von Einsamkeit und drei Items zur Bewertung der selbst wahrgenommenen körperlichen Gesundheit. Zum einen wurden sie als Platzhalter genutzt und zum anderen wurden zusätzliche Informationen über die Probanden herausgefunden, welche hilfreich sein könnten. Somit bestand der endgültige Fragebogen aus 23 Items.

Mit dem finalen Messinstrument konnten noch acht weitere Studien, von externen ForscherInnen, welche ihre erhobenen Daten zur Verfügung stellten, durchgeführt werden. Hierbei wurden bei einer Stichprobe zusätzlich die Daten zu drei verschiedenen Messzeitpunkten erhoben, um zu überprüfen, ob der PERMA-Profiler eine zeitlich überdauernde Konsistenz aufweist.

In den insgesamt acht Stichproben, in denen die endgültige Fassung des Fragebogens genutzt wurde, haben 31.965 Personen, mit einem Frauenanteil von 42,71% , weltweit teilgenommen.

### Ergebnis:

Die Faktorstruktur konnte über zwei Stichproben hinweg bestätigt werden und die interne Verlässlichkeit ist ebenso für jeden der fünf Bereiche gegeben. Durch die hohe Anzahl der TeilnehmerInnen ist auch die Repräsentativität der Skala vorhanden.

Das Messinstrument erfasst sowohl auf inhaltlicher als auch auf analytischer Ebene die fünf PERMA-Bereiche. Der PERMA-Profiler zeigt eine akzeptable Modellanpassung, interne und zeitübergreifende Konsistenz sowie Beweise für inhaltliche, konvergente und divergente Validität.

### Interessante Studiendetails:

Es ist generell sehr bemerkenswert eine so bündige Skala zu entwickeln, welche das Wohlbefinden von Personen messen kann. Nicht nur die Anzahl der Studien-TeilnehmerInnen, von über 30.000 Menschen spricht für sich, sondern auch dass dieses Messinstrument kulturübergreifend verwendet werden kann und dass keine Adaptionen für die jeweiligen Kulturen, vorgenommen werden müssen.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Dr. Margaret L. Kern ist Professorin am Zentrum für positive Psychologie an der Graduate School of Education der Universität von Melbourne. Ihre Kollegin Julie Butler ist seit 2014 Assistenz Professorin an der Universität von Delaware.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Dieses Messinstrument kann Menschen helfen, dass sie sich selbst besser verstehen und dass sie ihre eigenen Stärken und Schwächen identifizieren können. Das kann nicht nur für die persönliche Entwicklung ein großer Vorteil sein, sondern kann auch im Arbeitsalltag helfen, herauszufinden, wo man sich selbst verbessern könnte.

Butler, J. & Kern, M. L. (2016). The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1–48.

# THE WIND BENEATH MY WINGS: EFFECTS OF SOCIAL SUPPORT ON DAILY USE OF CHARACTER STRENGTHS AT WORK

Shiri Lavy, Hadassah Littman-Ovadia, & Maayan Boiman-Meshita; Journal of Career Assessment, 2017

Zusammengefasst von: Lara Zoncsich (01507839)

## Fragestellung:

In dieser Studie wurde untersucht, ob soziale Unterstützung einen Effekt auf die Nutzung von Charakterstärken in der Arbeit hat. Mit Charakterstärken werden positive menschliche Eigenschaften definiert, die sich in Gefühlen, Gedanken und Verhalten widerspiegeln und deren Einsatz mit erhöhtem Wohlbefinden, Arbeitsengagement, Arbeitszufriedenheit und Leistung zusammenhängt. Aufgrund der ungenügenden Wissenslage, welche Faktoren die Nutzung von Stärken unterstützen, wurde diese Studie konzipiert. Es hat sich gezeigt, dass soziale Unterstützung in der Arbeit zu Wohlbefinden, Zufriedenheit, Engagement und Leistung beiträgt und beispielsweise als Puffer bei stressbezogenen Bedingungen fungieren kann. In dieser Studie wurde der Fokus auf die Unterstützung von Vorgesetzten sowie von KollegInnen gelegt und angenommen, dass sich beide Unterstützungsquellen positiv auf die Nutzung der Stärken auswirken.

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

Die Stichprobe der international angelegten Studie bestand aus 120 arbeitenden Menschen (103 Frauen, 17 Männer), deren Altersspanne zwischen 23 und 63 Jahren lag. Die Mehrheit der Befragten war vollzeitbeschäftigt und stammte aus Nordamerika.

Die Personen wurden über die VIA Instituts-Webseite zur Studie eingeladen und im Vorfeld über den Ablauf informiert, der sich derart gestaltete: An zehn Arbeitstagen füllten die TeilnehmerInnen jeweils einen Online-Fragebogen in der Form eines Tagebuchs aus, zu dem sie täglich einen Zugangslink via E-Mail erhielten.

Dieser Fragebogen bestand aus drei kleineren Erhebungsinstrumenten. Zum einen aus der *Strengths Use Scale* (Govindji & Linley, 2007), die aus drei Aussagen besteht und erfragt, inwiefern die eigenen Stärken an dem jeweiligen Tag eingesetzt werden konnten. Mit den beiden anderen Fragebögen (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades; 2002), die ebenso jeweils drei Aussagen umfassen, wurde einerseits die wahrgenommene Unterstützung der Vorgesetzten (z. B. Beachtung des Engagements) und andererseits die von den KollegInnen (z.B. fachliche Assistenz) an dem jeweiligen Tag erfasst.

Zur Auswertung der Daten wurde die hierarchische lineare Modellierung bzw. Mehrebenenanalyse angewendet.

## Ergebnis:

Die Resultate ergeben, dass die tägliche wahrgenommene Unterstützung der Vorgesetzten einen nachweisbaren positiven Effekt auf die Nutzung der Stärken am nachfolgenden Tag hatte, die TeilnehmerInnen also angegeben haben, dass sie ihre Stärken häufiger am nachfolgenden Tag einsetzen konnten. Die tägliche wahrgenommene Unterstützung von KollegInnen zeigte hingegen

keinen nachweisbaren Effekt auf die Nutzung der Stärken. Anhand dieser Ergebnisse wird die wichtige Rolle der Vorgesetzten für die Entfaltung der Stärken von MitarbeiterInnen betont, die wiederum mit erhöhter Leistung, Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit zusammenhängt. Die Mechanismen, die dieser Unterstützungsquelle unterliegen, sind noch nicht weitgehend erforscht und bedürfen weiterer Untersuchungen.

#### Interessante Studiendetails:

Die Studie war eine der ersten, welche die Faktoren untersucht hat, die förderlich für die Nutzung von Charakterstärken im Arbeitskontext sind. Das stellt vor allem für den Forschungsbereich des Positive Leaderships einen wertvollen Beitrag dar, da sich das Verhalten der Vorgesetzten, die Stärken ihrer MitarbeiterInnen zu fördern, eindeutig dem Bereich „Engagement“ im Rahmen des PERMA-Modells zuordnen lässt.

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

Dr. Shiri Lavy ist als Fakultätsmitglied an der Universität von Haifa in Israel am Institut für Führung und Bildung tätig. Ihr Forschungsschwerpunkt basiert auf einer positiven psychologischen Sichtweise und fokussiert Charakterstärken, Beziehungen, Sinnhaftigkeit in der Arbeit und deren Beitrag zum „Aufblühen“ von Menschen.

Prof. Hadassah Littman-Ovadia ist eine Psychologie-Dozentin an der Ariel Universität in Israel. Zu ihren Forschungsbereichen gehören Karriere-Beratung, Karriere-Entwicklung, Charakterstärken, Sinnhaftigkeit sowie Work-Life-Balance. Ihr Ziel ist es, das „Aufblühen“ von Individuen, Teams und Organisationen zu untersuchen, zu unterstützen und darüber zu lehren.

Dr. Maayan Boiman-Meshita forscht an der Ariel Universität in Israel zu den Themengebieten Charakterstärken und Heiratszufriedenheit.

#### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Mit dieser Studie wird die Fähigkeit von Vorgesetzten untermauert, zur Entwicklung und Entfaltung ihrer MitarbeiterInnen etwas beitragen zu können, indem sie deren Stärken in der Arbeit fördern. Die Angestellten können dadurch ihre Qualitäten besser ausspielen, wodurch sich ein Gewinn für sie selbst und in weiterer Folge für das Unternehmen ergibt.

#### Literatur:

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87*, 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

Govindji, R., & Linley, P. A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review, 2*, 143–153.

Lavy, S., Littman-Ovadia, H., & Boiman-Meshita, M. (2017). The Wind Beneath My Wings: Effects of Social Support on Daily Use of Character Strengths at Work. *Journal of Career Assessment, 25*(4), 703–714. <https://doi.org/10.1177/1069072716665861>

# IT'S NOT ALL ABOUT ME: MOTIVATING HAND HYGIENE AMONG HEALTH CARE PROFESSIONALS BY FOCUSING ON PATIENTS

Adam M. Grant & David A. Hofmann, *Psychological Science* 22 (12), 2011

Zusammengefasst von: Torben Becker & Claudia Neuses

## Fragestellung:

Aufgrund mangelnder Händehygiene des medizinischen Personals verbreiten sich Infektionen und Krankheiten häufig auch in Krankenhäusern (Backman, Zoutman, & Marck, 2008). Um die PatientInnen davor zu schützen, sollte intensiver auf regelmäßige und gründliche Händehygiene geachtet werden. Bisherige Forschungsergebnisse legen nahe, dass an die persönlichen Konsequenzen des medizinischen Personals appelliert werden sollte, um das Gesundheits- und Sicherheitsverhalten zu stärken (Rothman & Salovey, 1997). Jedoch tendieren Menschen, insbesondere medizinisches Personal, zu einer Überschätzung ihrer eigenen Immunität (Dunning, Heath, & Suls, 2004), während für sie das Risiko ihrer verwundbaren PatientInnen salient bleibt. Daher wurde überprüft, ob sich die Einhaltung der empfohlenen Händehygiene durch das Hervorheben von patientenbezogenen Konsequenzen verbessert.

## Methoden:

Dies wurde mittels zwei Feldexperimenten in einer amerikanischen Klinik überprüft, indem der Inhalt der Hinweisschilder über den Seifen- und Handdesinfektionsspendern ohne Kenntnis des medizinischen Personals subtil manipuliert wurde. Die Forschung zeigt, dass bereits minimale Änderungen in der Formulierung massive Veränderungen im Verhalten nach sich ziehen können (Crum & Langer, 2007).

In *Experiment 1* wurde jedem Spender ( $N = 66$ ) randomisiert eine der drei möglichen Bedingungen der sonst identischen Hinweisschilder zugeteilt. Die Hinweisschilder der ersten Bedingung enthielten persönliche, die der zweiten patientenbezogene Konsequenzen. Die Schilder der Kontrollgruppe waren neutral formuliert. Als Messinstrument diente der Prozentsatz an benutzter Seife bzw. Handdesinfektionsmittel vor (Pretest) und nach (Posttest) der Einführung der Beschilderung. Mittels einer Varianzanalyse im Messwiederholungs-Design wurden die entsprechenden mittleren Prozentsätze miteinander verglichen. In *Experiment 2* wurden acht verschiedene Abteilungen der Klinik durch ein Experten-Gremium paarweise einander zugeordnet, um vier möglichst vergleichbare Paare zu generieren. Einer Hälfte der Paare wurden die Hinweisschilder mit persönlichen, der anderen die mit patientenbezogenen Konsequenzen dargeboten. Als Messinstrument diente hier das durch unabhängige Beobachter wahrgenommene Händehygiene-Verhalten des medizinischen Personals. Gemäß der empfohlenen Richtlinien wurde die maximale Anzahl an Möglichkeiten zur Händehygiene ermittelt und mit den tatsächlich vom Personal genutzten Möglichkeiten verglichen. Mit einem Chi-Quadrat-Test wurden die entsprechenden prozentualen Anteile vor (Pretest) und nach (Posttest) der Einführung der Beschilderung zueinander in Beziehung gesetzt.

## Ergebnisse:

In *Experiment 1* zeigte sich eine Steigerung der genutzten Hygiene-Artikel durch eine signifikante Interaktion der Bedingung und der Zeit,  $F(2, 63) = 3.30, p = .04, \eta^2 = .89$ . Mit multiplen t-Tests konnte demonstriert werden, dass sich dieser signifikante Anstieg über die Zeit ausschließlich in der Bedingung der patientenbezogenen Konsequenzen fand,  $t(21) = 2.72, p = .01, d = 0.59$ . Der Tukey's HSD zeigte zudem, dass der prozentuale Anteil an genutzten Hygiene-Artikeln in der Bedingung der patientenbezogenen Konsequenzen im Posttest signifikant höher war als in der Bedingung der persönlichen Konsequenzen ( $p < .01, d = 1.06$ ) oder der Kontrollbedingung ( $p < .05, d = 0.65$ ), während sie sich im Pretest nicht signifikant voneinander unterschieden. In *Experiment 2* zeigte sich eine signifikante Verbesserung der Einhaltung der Richtlinien ausschließlich in den Abteilungen mit patientenbezogener Hinweisbeschilderung,  $\chi^2(1) = 5.25, p = .02, d = 0.33$ . Im Pretest unterschieden sich die Abteilungen hinsichtlich der Einhaltung nicht signifikant voneinander,  $\chi^2(1) = 0.02, p = .88$ , während im Posttest diese in den Abteilungen der Bedingung der patientenbezogenen Konsequenzen deutlich höher war als in der Bedingung der persönlichen Konsequenzen,  $\chi^2(1) = 3.83, p = .05, d = 0.36$ .

Insgesamt bestätigen die Ergebnisse die Hypothese, dass Hinweise zum Schutz der PatientInnen das Hygiene-Verhalten des medizinischen Personals stärker verbessern als solche zum persönlichen Schutz.

## Interessantes Studiendetail:

Die Ergebnisse dieser Studie, die bereits vor fast zehn Jahren veröffentlicht wurde, gewinnen vor dem Hintergrund der aktuellen COVID-19 Pandemie extrem an Relevanz.

## Welche Feldkompetenz haben die Autoren?

Beide Autoren sind führende Experten im Bereich der Organisations- und Motivationspsychologie. Der Psychologe und Bestseller-Autor *Adam M. Grant* lehrt an der University of Pennsylvania im Fachbereich Management. Seine Forschung konzentriert sich auf Hilfsbereitschaft, Führung, Arbeitsmotivation, Erfolg, Organisationskultur und positive Psychologie. *David A. Hofmann* ist Professor an der University of North Carolina. Der Fokus seiner mehrfach preisgekrönten Forschung liegt auf Themen wie Organisationsklima, Führung und der Modellierung des Einflusses von Organisationsfaktoren auf individuelles Verhalten und Leistung.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse zur Verbesserung des Händehygiene-Verhaltens bei medizinischem Personal könnten auf die gesamte Bevölkerung übertragen werden, um der Ausbreitung von Infektionen, Krankheiten und resultierenden Epidemien effektiver entgegenwirken zu können. Demnach sollten entsprechende Hinweise oder Appelle primär die Konsequenzen für andere Personen aufzeigen. Aus ökonomischer Sicht könnte eine Steigerung der Händehygiene und der dadurch verhinderten Infektionen zu einer Entlastung des Gesundheitssystems und zu massiven finanziellen Einsparungen führen. Dennoch weist die Studie auf die Problematik der Nachhaltigkeit solcher Interventionen hin, da nach kurzer Zeit häufig eine Gewöhnung und Desensibilisierung bei den RezipientInnen einsetzt.

## Literaturverzeichnis:

- Backman, C., Zoutman, D. E., & Marck, P. B. (2008). An integrative review of the current evidence on the relationship between hand hygiene interventions and the incidence of health care-associated infections. *American Journal of Infection Control*, *36*, 333–348.
- Crum, A. J., & Langer, E. J. (2007). Mind-set matters: Exercise and the placebo effect. *Psychological Science*, *18*, 165–171.
- Dunning, D., Heath, C., & Suls, J. M. (2004). Flawed self-assessment: Implications for health, education, and the workplace. *Psychological Science in the Public Interest*, *5*, 69–106.
- Rothman, A. J., & Salovey, P. (1997). Shaping perceptions to motivate healthy behavior: The role of message framing. *Psychological Bulletin*, *121*, 3–1.

# MORAL COMPETENCE AND CHARACTER STRENGTHS AMONG ADOLESCENTS: THE DEVELOPMENT AND VALIDATION OF THE VALUES IN ACTION INVENTORY OF STRENGTHS FOR YOUTH

Parka, Nansook & Peterson, Christopher; Journal of Adolescence; 2006

Zusammengefasst von: Göilly, Katharina & Keding, Lara

## Fragestellung:

Wie können Charakterstärken bei Kindern und Jugendlichen als Teil der moralischen Kompetenz identifiziert und gemessen werden?

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

Der Values in Action Inventory of Strength for Youth (VIA-Youth) erfasst Charakter multidimensional und in Abstufungen – durch Gedanken, Gefühlen und Verhaltensweisen. Bei dem dreijährigen Entwicklungsprozess wurden Entwicklungspsycholog\_innen, Lehrer\_innen, Fokusgruppen mit Jugendlichen und empirische Befunde eingeschlossen. Zur Überprüfung der Reliabilität, Validität und der Struktur wurden 1300 Schüler\_innen aus sieben US-Staaten rekrutiert. Außerdem wurden 736 Schüler\_innen online mit Erlaubnis ihrer Eltern befragt. Zur Überprüfung der Reliabilität wurden die interne Konsistenz und die Stabilität bei 250 Proband\_innen mithilfe einer vorherigen Version des VIA-Youth und der aktuellen Version verglichen. Die konvergente Validität wurde mit Hilfe einer fünfstufigen Skala erhoben, wie sehr die Schüler\_innen die Charakterstärken zeigen. Teilweise haben Lehrende diese ausgefüllt oder mit einem Abstand von 6 Monaten Schüler\_innen selbst. Die Konstruktvalidität wurde anhand zusätzlicher Erhebungen überprüft: die Lebenszufriedenheit (SLSS: Student's Life Satisfaction Scale); der akademische Erfolg durch die Schulnoten; die Beliebtheit durch ein Rating der Lehrer; die soziale Kompetenz (SSRS: Social Skills Rating System); die Psychopathologie (CBCL: Child Behaviour Checklist) und die Eltern-Kind Stärke durch eine Version des VIA für Erwachsene erhoben. Obwohl für die Struktur des VIA-Youth bereits theoretische Überlegungen bestanden haben, wurde zur Überprüfung eine exploratorische Faktorenanalyse berechnet. Außerdem wurden die Big Five miterhoben, um mögliche Parallelen zu erkennen.

## Ergebnis:

Die häufigsten Stärken der Jugendlichen waren Dankbarkeit, Humor und Liebe. Umsicht, Vergebung, Religiosität und Selbstregulierung sind bei Jugendlichen am wenigsten verbreitet. Im Vergleich zum Stärkenprofil Erwachsener (VIA-Adult-Survey) ist die Verteilung der Stärken sehr ähnlich ( $r = .53$ ). Jedoch gibt es einige Unterschiede: Während Hoffnung, Teamarbeit und Lebensfreude bei Jugendlichen im Schnitt stärker vertreten sind, sind Wertschätzung von Schönheit, Authentizität, Führung und Offenheit bei Erwachsenen stärker vertreten. Die Autor\_innen führen das darauf zurück, dass man für diese Stärken eine gewisse Reife benötigt. Bei der Überprüfung der konvergenten Validität konnten teilweise positive und relative Korrelationen mit den Daten der VIA-Youth (Selbstbericht) gefunden

werden. Dies gilt vor allem für Stärken, wie Umsicht, Selbstregulierung, Authentizität, Wertschätzung von Schönheit, Fairness und Dankbarkeit. Für die Charakterstärken Hoffnung, Liebe, Dankbarkeit und Lebensfreude konnte ein großer Zusammenhang mit der Lebenszufriedenheit gefunden werden. Beliebte Schüler\_innen erzielten auf der VIA-Jugendskala (Führungsqualitäten, Fairness, Selbstregulierung, Umsicht, Vergebung) sehr hohe Werte. Die Untersuchung des Vergleichs von Charakterstärken zwischen Eltern und Kindern hat gezeigt, dass hier ebenfalls eine starke Konvergenz besteht, besonders für die Religiosität. Mithilfe einer Explorativen Faktorenanalyse konnten die 24 Charakterstärken auf vier Faktoren aufgeteilt werden: Mäßigungsstärken, intellektuelle/kognitive Stärken, theologische Stärken und „other-directed“ Stärken. Ein Vergleich dieser vier Faktoren mit den Big Five zeigte, dass die Mäßigungsstärken mit Gewissenhaftigkeit und die intellektuellen Stärken mit Offenheit für Erfahrung stark zusammenhängen. Aus all diesen Ergebnissen lässt sich ableiten, dass Charakterstärken als mehrdimensionales Konstrukt erfasst und definiert werden müssen.

### Interessante Studiendetails:

Zur VIA-Youth gibt es ein Äquivalent für Erwachsene, das VIA-Adult-Survey.

Die Charakterstärken Liebe und Freundschaft stehen in keinem großen Zusammenhang mit der Beliebtheit.

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Nansook Park ist Professorin an der University of Michigan, Klinische und Schulpsychologin und hat viel im Bereich der Positiven und Entwicklungspsychologie geforscht.

Christopher Peterson ist Professor an der University of Michigan. Er ist einer der Mitbegründer der Positiven Psychologie und hat viel in diesem Bereich geforscht sowie gelehrt.

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Mithilfe der VIA-Youth ist es möglich, 24 verschiedenen Stärken zu bewerten. Für die Forschung bedeutet das, dass man gemeinsame und interaktive Auswirkungen verschiedener Charakterstärken untersuchen kann. Für die Praxis bedeutet das, dass man in der Lage ist, neben interindividuellen Vergleichen von Stärken nun auch ipsative (also intra-individuelle) Vergleiche vornehmen zu können. Das ermöglicht für das Individuum einen sehr differenzierten Einblick in seine/ihre Stärken. Jugendlichen kann die VIA-Youth dabei helfen, die eigenen stark ausgeprägten Charakterstärken im Verhältnis zu jenen zu betrachten, die bei ihnen nicht so stark ausgebildet sind. Außerdem kann die Kenntnis der eigenen Stärken dazu beitragen, dass man diese besser nutzen und einsetzen kann, was laut den Autor\_innen den Weg zu einem erfüllten Leben eröffnet. Auch für die Evaluation von Präventions- und Interventionsprogrammen im Dienst einer positiven Jugendentwicklung kann die VIA-Youth eingesetzt werden. Das eröffnet des Weiteren die Möglichkeit auf Basis dieser Ergebnisse und Erkenntnisse neue und vor allem wirksame Jugendentwicklungsprogramme zu gestalten.

## TITEL: RELATIONSHIP OF CORE SELF EVALUATIONS TRAITS—SELF-ESTEEM, GENERALIZED SELF-EFFICACY, LOCUS OF CONTROL, AND EMOTIONAL STABILITY— WITH JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE: A META-ANALYSIS

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits – Self Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability – with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.

Zusammengefasst von: Rebecca Forster und Maike Weber

### Fragestellung:

Gibt es einen (positiven) Zusammenhang zwischen den vier Variablen der „Core Self-Evaluation Traits“ (Selbstbewusstsein, allgemeine Selbstwirksamkeit, internale Kontrollüberzeugung und emotionale Stabilität) mit den Kriterien der Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung?

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

Bei dem vorliegenden Artikel handelt es sich um eine meta-analytische Betrachtung hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen den vier „Core Self-Evaluation Traits“ sowie den Kriterien der Arbeitszufriedenheit und -leistung. Es wurden insgesamt 216 Studien (274 Korrelationen) in die Metaanalyse miteinbezogen, welche mittels des Verfahrens von Hunter und Schmidt (1990) durchgeführt wurde. Die Auswertung erfolgte durch die Berechnung einer Korrelation für jedes der vier Merkmale („Traits“) mit Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung. Anschließend fand eine Korrektur der Korrelationen bezüglich der Messfehler statt. Abschließend wurde die Schätzung einer bereinigten Korrelation für jeden Trait mit den beiden Kriterien vorgenommen.

### Ergebnis:

Bezüglich der Arbeitszufriedenheit ist bei allen vier Traits ein positiver Zusammenhang zu verzeichnen (korrigierte Korrelation: Selbstbewusstsein  $\rho = .26$  bzw.  $.24$ ; allgemeine Selbstwirksamkeit  $\rho = .45$ ; internale Kontrollüberzeugung  $\rho = .32$ ; emotionale Stabilität  $\rho = .24$ ). Irritierend ist hierbei vor allem die widersprüchliche Nennung der Korrelation von Arbeitszufriedenheit und Selbstbewusstsein: Während das Abstract und Tabelle 1 einen  $\rho$ -Wert von  $.26$  angeben, berichtet der Fließtext lediglich von einem  $\rho$ -Wert von  $.24$ . Auch hinsichtlich der Arbeitsleistung gibt es durchweg positive Korrelationen mit den vier untersuchten Traits (korrigierte Korrelation: Selbstbewusstsein  $\rho = .26$ ; allgemeine Selbstwirksamkeit  $\rho = .23$ ; internale Kontrollüberzeugung  $\rho = .22$ ; emotionale Stabilität  $\rho = .19$ ). Dies spricht für die Hypothesen der Autor\*innen, dass ein Zusammenhang zwischen den Traits mit der Arbeitszufriedenheit und -leistung besteht. Jedoch sind diese Korrelationen selbst nur klein. Der stärkste Zusammenhang zwischen Selbstwirksamkeit und Arbeitszufriedenheit wird durch den starken Einfluss einer Studie mit großer Stichprobe ( $N = 9987$ ) erklärt. Dennoch sprechen die Autoren von hervorragenden Ergebnissen und betonen wiederholt, dass selbst das 95%-Konfidenzintervall nicht die Null einschließt, dabei spricht

dies nicht notwendigerweise für einen (starken) Zusammenhang der Konstrukte, sondern könnte durch eine zufällige Fehlerkomponente bedingt werden. Selbst wenn dies der bereinigte Zusammenhang wäre, ist der erklärte Varianzanteil bei solch kleinen Korrelationen noch weitaus geringer. Diesem wird jedoch von den Autor\*innen keine große Beachtung geschenkt. Die statistische Relevanz der Ergebnisse ist demnach fraglich.

#### Interessante Studiendetails:

Da es sich um eine Metaanalyse handelt, ist die Stichprobe sehr groß. Statistisch werden daher schon kleine Zusammenhänge signifikant. Jedoch wird kein Signifikanzniveau beschrieben, sondern lediglich das 95%-Konfidenzintervall, sowie das 80% Glaubwürdigkeitsintervall berichtet. In der Conclusio wird dennoch von Selbstwirksamkeit als einem „signifikanten Prädiktor“ gesprochen. Hierbei wird ebenfalls außer Acht gelassen, dass die Studie eine Zusammenhangsanalyse durchführt. Eine Korrelation – im Gegensatz zu einer Regression – ist ein ungerichteter Zusammenhang. Dementsprechend kann nicht von einem Prädiktor für Arbeitszufriedenheit bzw. -leistung gesprochen werden, sondern lediglich von einem Zusammenhang zwischen diesen Variablen.

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

*Timothy Judge* schrieb bereits 1990 seine Doktorarbeit zum Thema Arbeitszufriedenheit. Seitdem hat er an einem überwältigenden Ausmaß an Publikationen mitgewirkt. Einige dieser handeln von seiner Theorie der „Core Self-Evaluations Traits“ (<http://www.timothy-judge.com>).

*Joyce Bono* war im Jahr der Publikation des Artikels Assistentin und Doktorandin an der *University of Iowa*, wo zum gleichen Zeitpunkt auch Judge als Professor arbeitete. Er betreute Bonos Doktorarbeit, welche sie 2001 zum Thema Transformationale Führung schrieb. Der Schwerpunkt von Bonos Forschung liegt im intersektionalen Bereich von Führung, Persönlichkeit, Geschlecht und Arbeitszufriedenheit (<https://warrington.ufl.edu/directory/person/5564/>).

#### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die positive Korrelation der „Core Self-Evaluations Traits“ mit Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung kann bei der Suche nach neuen, produktiven Mitarbeitern genutzt werden, indem die vier Faktoren im Bewerbungs- und Auswahlverfahren mittels expliziter Abfrage berücksichtigt werden. Zudem kann insbesondere der Faktor Selbstwirksamkeit, welche den stärksten Zusammenhang mit Arbeitszufriedenheit aufwies, bei bestehenden Mitarbeitern gefördert werden. Hierzu bedarf es jedoch sensibilisiertes Führungspersonal bzw. Coachings. Die interne Kontrollüberzeugung und die emotionale Stabilität sind relativ beständige Persönlichkeitsmerkmale. Unter kompetenter Anleitung könnte dennoch eine Modulation versucht werden, da es sicher im Interesse jedes Einzelnen liegt eine möglichst hohe Arbeitszufriedenheit zu erlangen. Denn eine hohe Arbeitszufriedenheit und -leistung fördert das generelle Arbeitsklima, mindert die Fluktuation und erhöht die Produktivität.

# TEAM ROLES: THEIR RELATIONSHIPS TO CHARACTER STRENGTHS AND JOB SATISFACTION

Willibald Ruch, Fabian Gander, Tracey Platt & Jennifer Hofmann (2018) Team roles: Their relationships to character strengths and job satisfaction, *The Journal of Positive Psychology*, 13:2, 190-199, DOI: 10.1080/17439760.2016.1257051

Zusammengefasst von: Mirja Harlos & Tashina Stoiber

## Ziele der Studie

- 1) Entwicklung eines Selbstbeschreibungs-Inventars für die Beurteilung der Rolle im Team
- 2) Beobachten der Beziehungen der Teammitglieder und ihrer Charakterstärken
- 3) Untersuchen, zu welchem Ausmaß die Beziehung zwischen den Charakterstärken und Berufszufriedenheit durch die gelungene Erfüllung der Rolle im Team erklärt werden können

## Methoden

### Stichprobe:

- 268 Teilnehmer (26.9% männlich) zwischen 18-77 Jahren ( $M = 47.36$ ,  $SD = 12.18$ ).  
Probanden mit hohem Bildungsniveau: 47.8% der Probanden hatten mehr als einen Collegeabschluss, hauptsächlich Probanden aus englischsprachigen Ländern

### Instrumente:

- *VIA Team-Roles Inventory*: Ermittlung der 7 Teamrollen mit 35 Items basierend auf der Rollentheorie von Biddle (1979).  
→ Items, die die Fähigkeit zur Ausübung der Rolle, die Freude und das Engagement beim Ausleben der Rolle als Indikatoren für den Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und dem Kontext ermitteln. Items verwenden eine 7-Punkte-Likert-Skala.  
→ Zusätzlich Items zur Beurteilung von Aspekten des Rollenverhaltens: (a) Häufigkeit der Ausübung einer Rolle (b) Relevanz der Rolle im Team (c) wer die Rolle im aktuellen Team innehat und allgemeine Aspekte z.B. (d) Zeit, die im Team gearbeitet wird, und (e) Anzahl der Untergestellten.
- *Values in Action Inventory of Strengths (VIA-IS; Peterson, Park & Seligman, 2005)*: Fragebogen zur Erfassung der 24 Charakterstärken. Gekürzte Fassung verwendet.
- *Job Satisfaction Questionnaire (Andrews & Withey, 1976)*: Ein 5-Item-Fragebogen für die subjektive Beurteilung der Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten von Arbeit. Items verwenden eine 7-Punkte-Skala im Likert-Stil, die von 7 ("erfreut") bis 1 ("schrecklich").

*Durchführung*: Die Probanden wurden über das Internet gefunden und füllten den Fragebogen auf einer Website der VIA Institute of Character aus. Teilnahme war freiwillig.

### Ergebnis:

- Rolle in der Gruppe steht in positiver Beziehung zu Charakterstärke und wird durch diese erklärt
- Begeisterung, Teamfähigkeit, Leitung und Hoffnung als starke Prädiktoren der meisten Rollen
- Verschiedene Charakterstärken in Kombination als Prädiktoren der verschiedenen Rollen
- Positive Korrelation von Rolle in der Gruppe und Arbeitszufriedenheit
- Charakterstärke spielt eine wichtige Rolle in arbeitsbezogenen Kontexten

### Interessante Studiendetails:

- Erste Studie, die Team Rollen aus der Perspektive der Positiven Psychologie betrachtet und diese in Verbindung mit Charakterstärken und Arbeitszufriedenheit untersucht
- Testentwicklung für die Studie, der die aktuelle Team Rolle erhebt, basierend auf den vom VIA Institute of Character entwickelten „positiven“ Team Rollen
- Anzahl der Rollen, die eine Person im Team einnimmt, steht in positivem Zusammenhang mit Charakterstärken und Arbeitszufriedenheit
- Kombination aus Charakterstärken und Team Rolle einer Person erklärt wesentlichen Teil der Arbeitszufriedenheit

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

**Willibald Ruch:** Musik- & Psychologiestudium, Doktor der Philosophie, Habilitation in mathemat. Naturwissenschaften, Senior Lecturer im Bereich der Psychologie, ehemal. Senior Scientist am VIA Institute on Character, Professor an der Uni Zürich, Präsident Gesellschaft für Positive Psychologie

**Fabian Gander:** Doktor der Psychologie, Post-Doc Persönlichkeitspsychologie Universität Zürich, Oberassistent Uni Zürich

**Jennifer Hofmann:** Doktorin der Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik, verschiedene PhD Studies im Bereich Psychologie, Post Doc Research and Teaching Associate am Institut für Persönlichkeit und Assessment Uni Zürich

**Tracey Platt:** Principle Lecturer für Psychologie, Forschungsbereiche: Facial expressions – FACS, Gelotophobia, Emotions, Career counselling, Personality profiling, Spezialisierung: Facial Action Coding System certified coder

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

- Für Führungskräfte:
  - höhere Arbeitszufriedenheit durch Förderung der Kombination aus Team Rolle und Charakterstärken (z.B. Lebensfreude, Teamwork, Führung und Hoffnung)
  - durch Aufbau des Teams mit den verschiedenen Rollen werden unterschiedliche Aspekte von Team Work abgedeckt und es wird eine bessere Leistung erzielt

- keine Einschränkungen der Mitarbeiter\*Innen auf eine Rolle, sondern können Stärken ausschweifen lassen – in vernünftigen Rahmen – um die Arbeitszufriedenheit zu steigern

# SOCIAL SUPPORT AT WORK, HEART RATE, AND CORTISOL: A SELF-MONITORING STUDY

Journal of Occupational Health Psychology

2001, Vol. 6, No. 4, 361-370

## Autoren:

Olga Evans

*Office of National Statistics*

Andrew Steptoe

*University College London*



## Zusammengefasst von:

Emely Bagge, Stefan Menge, Franziska Schütz

## Fragestellungen:

Ist soziale Unterstützung bei der Arbeit negativ verbunden mit niedrigem Puls?

Wie ist der Einfluss von sozialer Unterstützung auf das Cortisol Level im Speichel an freien Tagen und Arbeitstagen?

Außerdem wurde untersucht, ob es einen Zusammenhang zwischen sozialer Unterstützung bei der Arbeit und erhöhter Herzfrequenz gibt.

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

Bei den TeilnehmerInnen handelt es sich um BuchhalterInnen (61 Personen) und KrankenpflegerInnen (32 Personen). Von diesen 93 Personen waren 40 männlich und 53 weiblich.

Es wurden folgende Instrumente zur Datenerhebung genutzt: Zum einen wurde der Blutdruck und der Puls mit einem Omron R1 automatisierten Blutdruckmessgerät erhoben. Die soziale Unterstützung wurde mit dem 5 Item Fragebogen von Undén et al. (1991) gemessen. Für die Erhebung des Arbeitsstress wurde der 10 Item Fragebogen von Theorell (1989) genutzt. Mit der Hospital Anxiety and Depression Scale (Zigmond, Snaith, 1983) wurde die klinische Angst und Depression gemessen. Außerdem wurde mit der 10 Item Version der Marlowe-Crowne social desirability scale (Strahan, Gerbasi, 1972) die soziale Erwünschtheit erhoben.

Die TeilnehmerInnen wurden jeweils individuell instruiert an 3 Arbeitstagen und 2 freien Tagen zu 5 Zeitpunkten ihren Puls zu messen und an 2 Zeitpunkten Speichelproben zu nehmen. Die Daten wurden dann mithilfe einer Varianzanalyse ausgewertet und auf signifikante Werte überprüft.

## Ergebnisse und Interpretation:

Die Herzfrequenz war höher in der Gruppe mit wenig Unterstützung. An Freizeittagen gab es diesen Effekt nicht, somit kann man darauf schließen, dass dieser Effekt am Arbeitsumfeld liegt.

Keinen Unterschied gab es beim Blutdruck (konform mit anderen Studien im natürlichen Feld). Menschen in einem Arbeitsumfeld mit wenig sozialer Unterstützung zeigten während der Arbeit eine erhöhte physische Aktivität, was wiederum auf eine erhöhte Herzfrequenz hinweist.

Keine signifikanten Unterschiede gab es beim Blutdruck.

Ebenso wiesen Menschen mit wenig sozialer Unterstützung während der Arbeit ein höheres Level an Angst, Depression und Arbeitsbelastung auf. Außerdem war bei diesen Menschen der Wut- und Stresspegel signifikant erhöht.

Beim Cortisol konnten keine Unterschiede festgestellt werden.

## Interessante Studiendetails:

In der vorgestellten Studie wurde ein Großteil der Daten durch die TeilnehmerInnen selbst erhoben. Sie wurden zu Beginn der Studie geschult, ihren Puls und Herzfrequenz zu messen sowie Speichelproben zu nehmen. Die AutorInnen begründeten dies dadurch, dass beispielsweise die Werte nicht durch physische Aktivitäten beeinflusst werden, da die TeilnehmerInnen selbst den Messzeitpunkt bestimmten konnten.

## Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Andrew Steptoe ist zurzeit Professor und Supervisor am University College London für Gesundheitspsychologie, Epidemiologie und Psychobiologie. Seine Forschung konzentriert sich momentan auf Alter und Gesundheit.

Olga Evans war unter anderem am Office of National Statistics und ebenfalls am University College London beschäftigt. Hier hat sie mit Andrew Steptoe diverse Arbeiten zum Thema Stress im Beruf und die Auswirkungen publiziert.

## Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Diese Ergebnisse bieten eine große Chance für die Praxis. Es ist erstaunlich zu sehen, dass einer der Hauptgründe für schwerwiegende Erkrankungen in Industrienationen (Kardiovaskuläre Erkrankungen) einen ihrer Ursprünge in der fehlenden sozialen Unterstützung während der Arbeit finden kann. So kann beispielsweise eine Führungsart, die auf Zusammenhalt und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz abzielt, präventiv wirken. So können ArbeitgeberInnen nicht nur langfristig einer kardiovaskulären Erkrankung entgegenwirken, sondern auch den aktuellen Krankenstand in der Firma verringern.

# TEAM ROLES: THEIR RELATIONSHIPS TO CHARACTER STRENGTHS AND JOB SATISFACTION

Willibald Ruch, Fabian Gander, Tracey Platt & Jennifer Hofmann (2018) Team roles: Their relationships to character strengths and job satisfaction, *The Journal of Positive Psychology*, 13:2, 190-199, DOI: 10.1080/17439760.2016.1257051

Zusammengefasst von: Mirja Harlos & Tashina Stoiber

## Ziele der Studie

- 1) Entwicklung eines Selbstbeschreibungs-Inventars für die Beurteilung der Rolle im Team
- 2) Beobachten der Beziehungen der Teammitglieder und ihrer Charakterstärken
- 3) Untersuchen, zu welchem Ausmaß die Beziehung zwischen den Charakterstärken und Berufszufriedenheit durch die gelungene Erfüllung der Rolle im Team erklärt werden können

## Methoden

### Stichprobe:

- 268 Teilnehmer (26.9% männlich) zwischen 18-77 Jahren ( $M = 47.36$ ,  $SD = 12.18$ ).  
Probanden mit hohem Bildungsniveau: 47.8% der Probanden hatten mehr als einen Collegeabschluss, hauptsächlich Probanden aus englischsprachigen Ländern

### Instrumente:

- *VIA Team-Roles Inventory*: Ermittlung der 7 Teamrollen mit 35 Items basierend auf der Rollentheorie von Biddle (1979).  
→ Items, die die Fähigkeit zur Ausübung der Rolle, die Freude und das Engagement beim Ausleben der Rolle als Indikatoren für den Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und dem Kontext ermitteln. Items verwenden eine 7-Punkte-Likert-Skala.  
→ Zusätzlich Items zur Beurteilung von Aspekten des Rollenverhaltens: (a) Häufigkeit der Ausübung einer Rolle (b) Relevanz der Rolle im Team (c) wer die Rolle im aktuellen Team innehat und allgemeine Aspekte z.B. (d) Zeit, die im Team gearbeitet wird, und (e) Anzahl der Untergestellten.
- *Values in Action Inventory of Strengths (VIA-IS)*; Peterson, Park & Seligman, 2005): Fragebogen zur Erfassung der 24 Charakterstärken. Gekürzte Fassung verwendet.
- *Job Satisfaction Questionnaire* (Andrews & Withey, 1976): Ein 5-Item-Fragebogen für die subjektive Beurteilung der Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten von Arbeit. Items verwenden eine 7-Punkte-Skala im Likert-Stil, die von 7 ("erfreut") bis 1 ("schrecklich").

*Durchführung*: Die Probanden wurden über das Internet gefunden und füllten den Fragebogen auf einer Website der VIA Institute of Character aus. Teilnahme war freiwillig.

### Ergebnis:

- Rolle in der Gruppe steht in positiver Beziehung zu Charakterstärke und wird durch diese erklärt
- Begeisterung, Teamfähigkeit, Leitung und Hoffnung als starke Prädiktoren der meisten Rollen
- Verschiedene Charakterstärken in Kombination als Prädiktoren der verschiedenen Rollen
- Positive Korrelation von Rolle in der Gruppe und Arbeitszufriedenheit
- Charakterstärke spielt eine wichtige Rolle in arbeitsbezogenen Kontexten

### Interessante Studiendetails:

- Erste Studie, die Team Rollen aus der Perspektive der Positiven Psychologie betrachtet und diese in Verbindung mit Charakterstärken und Arbeitszufriedenheit untersucht
- Testentwicklung für die Studie, der die aktuelle Team Rolle erhebt, basierend auf den vom VIA Institute of Character entwickelten „positiven“ Team Rollen
- Anzahl der Rollen, die eine Person im Team einnimmt, steht in positivem Zusammenhang mit Charakterstärken und Arbeitszufriedenheit
- Kombination aus Charakterstärken und Team Rolle einer Person erklärt wesentlichen Teil der Arbeitszufriedenheit

### Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

**Willibald Ruch:** Musik- & Psychologiestudium, Doktor der Philosophie, Habilitation in mathemat. Naturwissenschaften, Senior Lecturer im Bereich der Psychologie, ehemal. Senior Scientist am VIA Institute on Character, Professor an der Uni Zürich, Präsident Gesellschaft für Positive Psychologie

**Fabian Gander:** Doktor der Psychologie, Post-Doc Persönlichkeitspsychologie Universität Zürich, Oberassistent Uni Zürich

**Jennifer Hofmann:** Doktorin der Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik, verschiedene PhD Studies im Bereich Psychologie, Post Doc Research and Teaching Associate am Institut für Persönlichkeit und Assessment Uni Zürich

**Tracey Platt:** Principle Lecturer für Psychologie, Forschungsbereiche: Facial expressions – FACS, Gelotophobia, Emotions, Career counselling, Personality profiling, Spezialisierung: Facial Action Coding System certified coder

### Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

- Für Führungskräfte:
  - höhere Arbeitszufriedenheit durch Förderung der Kombination aus Team Rolle und Charakterstärken (z.B. Lebensfreude, Teamwork, Führung und Hoffnung)
  - durch Aufbau des Teams mit den verschiedenen Rollen werden unterschiedliche Aspekte von Team Work abgedeckt und es wird eine bessere Leistung erzielt

- keine Einschränkungen der Mitarbeiter\*Innen auf eine Rolle, sondern können Stärken ausschweifen lassen – in vernünftigen Rahmen – um die Arbeitszufriedenheit zu steigern