



universität
wien



ALPEN-ADRIA
UNIVERSITÄT
KLAGENFURT | WIEN | GRAZ

READER Lehrveranstaltungen Sommersemester 2022
**Positive Leadership & Positive
Psychologie in Organisationen**
28 Studien – für Sie zusammengefasst



Universität Wien
&
Universität Klagenfurt

LV-Leiter:
Dr. Markus Ebner



Erscheinungsdatum: 07/2022



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 seit mittlerweile 2015 das Projekt **Elfenbeinturm meets Praxis**.

Besonders freue ich mich, dass diese Lehrveranstaltung vor einiger Zeit 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 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 | www.positive-leadership.at

GRITTY LEADERS: THE IMPACT OF GRIT ON POSITIVE LEADERSHIP CAPACITY

Sarah E. Schimschal and Tim Lomas, *Psychological Reports* 122(4) 1449-1470, 2018,
<https://doi.org/10.1177/0033294118785547>

Zusammengefasst von: Benedikt Bauer

Fragestellung:

In der Studie wird die Beziehung von Grit mit positiver Führung untersucht. Grit ist eine Persönlichkeitseigenschaft die sich durch Ausdauer und Leidenschaft für das Erreichen langfristiger Ziele auszeichnet (APA Dictionary of Psychology, 2022). Sie ist essentiell um Herausforderungen zu überkommen und Ziele zu erreichen.

Es werden 3 Hypothesen behandelt:

1. Steht Grit in einem positiven Zusammenhang mit der Fähigkeit einer Führungskraft zu positiver Führung?
2. Ist Beharrlichkeit der wirkungsvollste Faktor der Korrelation zwischen Grit und der Fähigkeit zu positiver Führung?
3. Ist Grit für die Varianz in der positiven Führungsfähigkeit verantwortlich?

Um die Hypothesen zu beantworten wird positive Führung via Everest Zielen, positiver Kommunikation und positivem Sinn betrachtet. Einige weitere Aspekte werden genannt, aber nicht genauer erforscht. Diese sind zB.: positive Beziehungen und positive Atmosphäre.

Everest Ziele basieren auf dem SMART System (Doran, 1981) und fügen diesem 5 Aspekte hinzu. Cameron (2013b, S. 104) beschreibt diese als positiv unterschiedlich, sie sind gut an sich, d.h. sie besitzen einen Fokus auf Möglichkeiten und stellen einen positiven Beitrag dar, d.h. kommen anderen zugute. Außerdem schaffen und fördern sie nachhaltige positive Energie, d.h. sind energetisierend.

Positive Kommunikation beinhaltet in dieser Studie den Austausch von Informationen mit Hilfe einer unterstützenden und ermutigenden Art. Sie soll sich auf das Gegenüber fokussieren, hochwertige Beziehungen aufbauen (Cameron, 2012; Dutton, 2014) und Feedback stets konstruktiv und förderlich halten.

Positiver Sinn bezieht sich auf Aspekte wie Job Crafting, dem Zusammenführen von persönlichen und organisatorischen Werten sowie dem Fokus auf das Mitnehmen der Anderen auf die Reise, d.h. zu einem positiven Dominoeffekt zu inspirieren. (Grant, 2013)

Methoden:

In der Studie wurde eine quantitative Selbstbeurteilung Maßnahme mit willkürlicher Stichprobe gewählt. Insgesamt sind 100 valide Daten aus den 159 Teilnehmern ausgewählt worden. Die Teilnehmer waren direkte und indirekte Führungskräfte, welche älter als 18 und vor allem aus den Bereichen Bildung, Training und dem Produktionssektor stammen. Es nahmen 44 Männer und 56 Frauen teil.

Grit wurde mit jeweils 5 Fragen zu Leidenschaft und Beharrlichkeit gemessen (Alpha= 0,73). Positive Führung hingegen mit 9 Fragen zu Everest Zielen, 5 zu positiver Kommunikation und 4 zu positiver Bedeutung (Alpha=0,89). Weiters wurden demographische Daten mit 10 Fragen erfasst.

Die Auswertung erfolgte mittels Korrelationen und linearer Regressions-Analyse.

Ergebnis:

1. Hypothese 1

Grit zeigt mit Everest Zielen eine kleine Korrelation ($r=.28$), mit positiver Kommunikation ebenfalls einen kleinen Effekt ($r=.29$) und eine mittlere Korrelation mit positivem Sinn ($r=.37$).

Interessanterweise wurde bei letzterem eine stärkere Beziehung bei Männern ($r=.31$) festgestellt und die Korrelation steigt auch mit Alter und Management Level. Mittleres Management korreliert mit positivem Sinn mit $r=.35$ ($n=46$) und höheres Management mit $r=.52$ ($n=24$).

2. Hypothese 2

Die Korrelation für Leidenschaft und positive Führung ist mit $r=.21$ klein und mit Beharrlichkeit mittel ($r=.35$). Das bedeutet, dass in dieser Studie Beharrlichkeit eine stärkere Bedeutung zeigte als Leidenschaft. Durch das korrelationale Studiendesign ist jedoch kein kausaler Schluss möglich.

3. Hypothese 3

Grit hat sich als statistisch signifikant für die Vorhersage von positiver Führung herausgestellt. Es erklärte 10,6% bzw. mit angepasstem $R^2=9,7\%$ und hat damit einen kleinen Effekt.

Interessante Studiendetails:

Die stärkere Korrelation zwischen Grit und positivem Sinn im Vergleich zu Everest Zielen und positiver Kommunikation könnte interpretiert werden als Möglichkeit für Führungspersonen ihren Sinn durch das Helfen und Zurückgeben auf ihrem eigenen Weg zu stärken. Ziele geben einen Rahmen für Beharrlichkeit (Locke & Latham, 2015). Die Kapazität hohe Ziele zu setzen und zu erreichen ist ein Unterscheidungsmerkmal von Personen mit hohem Grit (Eskreis-Winkler, Gross & Duckworth, 2016). In Weiterbildungsmaßnahmen sollte der Fokus von Zielen auf Sinn gelegt werden.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Sarah E. Schimschal hat einen Master in Positiver Psychologie und arbeitet an ihrem PhD. Nach Eigenaussage hat sie 20 Jahre Erfahrung in verschiedensten Bereichen von Bildung und Industrie bis hin zum Gastgewerbe. Sie beschäftigt sich innig mit dem Thema „Grit“.

Tim Lomas ist achtfacher Buchautor, Lektor der positiven Psychologie (PP) auf der University of East London und hat dutzende Studien als Autor oder Co-Autor publiziert. Er beschäftigt sich mit multidimensionaler PP, der zweiten Welle der PP, Achtsamkeit und Buddhismus. Neben einem MSc in angewandter PP und Coaching Psychologie und einem MA der Psychologie hält T. Lomas einen PhD.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Diese Studie legt einen großen Wert für die Förderung und Ausbildung von Führungskräften im Bereich positiver Führung und Grit dar. Sie zeigt, dass die Entwicklung dessen zusammenhängt und dass konkrete Strategien nicht nur hilfreich sondern auch entscheidend sind. Für die weitere Forschung wird vorgeschlagen, die weiteren Methoden zu testen um ein kompletteres Bild der positiven Führungsstrategien abzubilden.

In der Personalauswahl könnte Grit auch ein Faktor für den Erfolg sein. Nicht nur in der Auswahl von externen Mitarbeitern sondern vor allem auch in der internen Beförderung zur Führungsrolle. Alternativ ist die Analyse dessen auch eine Möglichkeit Förderungsbereiche aufzuzeigen. Auch wenn jüngere Führungskräfte mehr von solchen Programmen profitieren zeigt diese Studie, dass auch ältere und vor allem höhere Position signifikante Verbindungen aufweisen und damit von Weiterbildung profitieren. Hier sind auch Mentorenprogramme denkbar, denn wenn die Faktoren mit dem Alter und der Führungsebene steigen, könnte es außergewöhnlich hilfreich sein, junge Talente sozial zu unterstützen. Dies sollte außerdem Inhalt weiterer Forschung sein.

Quellen siehe Originalstudie.

HOW DOES PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AFFECT PSYCHOLOGICAL CAPITAL? THE MEDIATING ROLE OF AUTHENTIC LEADERSHIP

Bilgetürk, M., & Baykal, E. (2021). How does Perceived Organizational Support affect Psychological Capital? The mediating role of Authentic Leadership. *Organizacija*, 54(1), doi:10.2478/orga-2021-0006

Zusammengefasst von: Katharina Gesmann

Fragestellung:

Die Autor*innen gehen davon aus, dass ein Umfeld, welches authentisches Verhalten durch Unterstützung der Führungskräfte und deren Mitarbeiter*innen in einer Organisation fördert, die Entwicklung von authentischer Führung bewirkt. Daher wird angenommen, dass organisatorische Unterstützung eine wichtige Voraussetzung für das Erleben und Zeigen authentischer Führung ist.

Des Weiteren wird davon ausgegangen, dass dieses gerade eben beschriebene Umfeld ein für die Mitarbeiter*innen unterstützendes und befähigendes Umfeld sein kann, welches bei ihnen zu einem höheren Niveau an psychologischer Kapazität führt. Daher wird angenommen, dass die wahrgenommene organisatorische Unterstützung einen positiven Effekt sowohl auf den authentischen Führungsstil als auch auf das Psychologische Kapital jedes einzelnen Mitarbeiters hat.

Außerdem wird angenommen, dass authentische Führung als Vermittler in der Beziehung zwischen diesem unterstützenden Umfeld und dem Psychologischen Kapital der Mitarbeiter*innen fungiert.

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

In dieser Studie wurde zur Erhebung empirischer Daten der qualitative Forschungsansatz gewählt. Mittels eines Online-Fragebogens, welcher über die Social Media Plattform Linked-In verschickt wurde, wurden über einen Zeitraum von acht Wochen Manager und Angestellte in türkischen Dienstleistungsunternehmen, insbesondere in Firmen des Finanzsektors in Istanbul, anonym befragt. Nach dem Ausschluss unbrauchbarer Datensätze, umfasste die Zufallsstichprobe 584 Teilnehmer*innen aus 121 verschiedenen Unternehmen. Darunter waren 335 (66,7 %) weibliche und 166 (33,1 %) männliche Teilnehmer*innen. 45,4 % waren zwischen 18 und 25 Jahre alt, 41,5% 26 bis 35 Jahre, 10,5% zwischen 36 und 45 Jahre und 2,6% über 55 Jahre alt. Außerdem hatten 61,6 % der Teilnehmer*innen einen Hochschulabschluss und 58,2 % waren Führungskräfte der unteren und mittleren Managementebene.

Für die Erhebung von authentischer Führung wurde die hierfür am häufigsten verwendete Skala von Walumbwa et al. von 2008 verwendet. Diese misst mit 16 Items die vier Dimensionen Selbstwahrnehmung, unvoreingenommene Verarbeitung, authentisches Handeln und authentische Beziehungsorientierung. Wahrgenommene organisationale Unterstützung wurde mittels der 1986 von Eisenberger und Kolleg*innen entwickelten und 2009 von Armstrong-Stassen und Ursel validierten, 10-Items umfassenden Skala, erhoben. Zur Messung des Psychologischen Kapitals wurde die Skala von Luthans, Youssef und Avolio (2007) verwendet, welche mittels 24 Items die vier Dimensionen Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz erfasst.

Zur Hypothesentestung wurden die Daten mittels Strukturgleichungsmodellierung analysiert.

Ergebnis:

Es konnten positive Zusammenhänge zwischen der wahrgenommenen organisatorischen Unterstützung und allen vier Dimensionen des Psychologischen Kapitals, sprich Optimismus

($\beta=0.272$; $p<0.001$), Hoffnung ($\beta=0.189$; $p<0.001$), Selbstwirksamkeit ($\beta=0.189$; $p<0.001$) und Resilienz ($\beta=0.127$; $p<0.001$), gefunden werden. Außerdem haben wahrgenommene organisatorische Unterstützung und authentische Führung eine positive Beziehung zueinander ($\beta=0,632$; $p<0,001$).

Außerdem konnten positive Korrelationen zwischen authentischer Führung und allen vier Dimensionen des Psychologischen Kapitals, d.h. Optimismus ($\beta=0,368$; $p<0,001$), Hoffnung ($\beta=0,391$; $p<0,001$), Selbstwirksamkeit ($\beta=0,369$; $p<0,001$) und Resilienz ($\beta=0,290$; $p<0,001$), gefunden werden.

Zuletzt konnte gezeigt werden, dass authentische Führung als partieller Mediator zwischen wahrgenommener organisatorischer Unterstützung und Psychologischem Kapital fungieren kann.

Interessante Studiendetails:

Zur Untersuchung der Fragestellung wurden nur Daten in der Türkei erhoben. Außerdem wurde die Stichprobe auf Mitarbeiter des Dienstleistungssektors, insbesondere des Finanzsektors beschränkt. Somit ist die Stichprobe dieser Studie nicht repräsentativ.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Mahmut Bilgetürk ist Doktorand der Betriebswirtschaftslehre und Forschungsassistent in der Abteilung für Management der Fakultät für Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaften an der Technischen Universität Yıldız. Seine Forschungsinteressen sind strategisches Management und Organisationsverhalten, sowie die Datenanalyse.

Elif Baykal, PhD ist Leiterin der Abteilung für Betriebswirtschaft an der Fakultät für Wirtschafts- und Managementwissenschaften, sowie Professorin für Management und Organisation an der Medipol-Universität Istanbul. Ihre Forschungsinteressen liegen im strategischen Management, Führung, Familienunternehmen und der Positiven Psychologie.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die wahrgenommene organisatorische Unterstützung hat einen positiven Einfluss auf authentische Führung und auf die vier Dimensionen des Psychologischen Kapitals - Selbstwirksamkeit, Optimismus, Resilienz und Hoffnung. Außerdem hat authentische Führung einen positiven Effekt auf das Psychologische Kapital jedes einzelnen Mitarbeiters und einen partiellen Vermittlereffekt in der Beziehung zwischen wahrgenommener organisatorischer Unterstützung und Psychologischem Kapital.

Daraus lässt sich schließen, dass organisatorische Unterstützung und authentische Führung zwei wichtige Güter in einer Organisation darstellen und sowohl einzeln als auch gemeinsam einen positiven Effekt für die Individuen einer Organisation aufzeigen. So kann das Psychologische Kapital der Mitarbeiter*innen einer Organisation sowohl durch eine authentische Führung als auch durch die organisationale Unterstützung weiterentwickelt werden. Und organisationale Unterstützung fördert wiederum das Leben und Erleben einer authentischen Führung.

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen auf, wie wichtig es für die Mitarbeiter*innen einer Organisation und insbesondere für deren psychologischen Fähigkeiten ist, dass ein authentischer Führungsstil und eine unterstützende Unternehmenskultur in der Organisation etabliert ist. So sollten Organisationen die nötige unterstützende Kultur formen, welche Führungskräften eine authentische Führung ermöglicht. Diese beiden Faktoren tragen dann wiederum unter Anderem zur Bildung psychologischer Fähigkeiten bei den Mitarbeiter*innen bei. Die Wahrnehmung der organisationalen Unterstützung, die von der Führungskraft geschaffen wird, hängt stark mit der Wahrnehmung der Unterstützung, die durch organisationale Arbeitsbedingungen erzeugt wird, zusammen. Beide führen einzeln als auch zusammen zu selbstwirksameren, hoffnungsvolleren, optimistischeren und widerstandsfähigeren Personen in einer Organisation.

TITEL:

Chakhssi, F., Kraiss, J. T., Sommers-Spijkerman, M., & Bohlmeijer, E. T. (2018). The effect of positive psychology interventions on well-being and distress in clinical samples with psychiatric or somatic disorders: A systematic review and meta-analysis. *BMC Psychiatry*, 18(1), 211. <https://doi.org/10.1186/s12888-018-1739-2>

Zusammengefasst von: Denise Gänßmantel

Fragestellung:

What is the impact of positive psychological interventions (PPIs) on well-being in clinical samples with psychiatric and somatic disorders?

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

The study was conducted based on the PRISMA (preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses) guidelines. For this meta-analysis 30 studies with a total of 1864 adult clinical patients (960 in the PPI and 904 in the control condition) were analysed. The authors used studies with a PPI aiming at raising positive feelings, cognitions, behaviours; studies that measured well-being, had a control condition, effect size, and were peer-reviewed. Control groups were given treatment as usual or a specific condition, such as supportive, cognitive behavioural or dialectical behaviour psychotherapy or mood monitoring. Ten studies had control groups with no intervention.

As extensive analyses have already been published on PPIs mainly based on reminiscence, mindfulness and/or meditation, these were excluded. 16 studies worked with clinical samples with somatic disorders (half of them related to cancer) and 14 studies worked with clinical samples with psychiatric disorders (half of them related to depressive disorders).

The participants' mean age was 47.8 years ($SD = 11.5$, range 26.4–68.9, 61.5% female).

The primary outcome measured was the level of well-being (secondary outcomes were depression, anxiety, and stress). For statistical analysis, means and standard deviations were reported, extracted based on the intention-to-treat method (when possible - only used in 11 studies). Effect sizes were compared and assessed using the Q-test that indicates whether effect sizes are significantly different from one another. Likewise, tests for publication bias, and fail-safe N were successfully conducted.

Subgroups were analysed by means of mixed effects analyses: psychiatric vs. somatic disorders population types; individual vs. group intervention with and without a therapist; short (≤ 8 weeks) vs. long (> 8 weeks) interventions - they varied between 3 days and 16 weeks. Furthermore, the type of PPI (therapy programs, e.g. meaning-centered group approach, well-being therapy vs. single PPIs, e.g. three good things/signature strengths) was examined using ad-hoc analyses.

Ergebnis:

Post-intervention effects on well-being (after removing outliers) were small ($g = 0.24$, 95% CI: 0.13 to 0.35, $p < 0.001$). Post-intervention effects on depression (after removing outliers) were small ($g = 0.23$, 95% CI: 0.11 to 0.34, $p < 0.001$). Post-intervention effects on anxiety (after removing one outlier) were moderate ($g = 0.36$, 95% CI: 0.20 to 0.53, $p < 0.001$). Post-intervention effects on stress (after removing outliers) were small, but not significant ($g = 0.27$; 95% CI: -0.19 to 0.73, $p = 0.999$).

At follow-up 8-12 weeks later similar effects were observed: a significant, moderate effect for well-being ($g = 0.41$, 95% CI: 0.08 to 0.74, $p = 0.014$), a significant, small effect for depression ($g = 0.21$, 95% CI: 0.05 to 0.37, $p = 0.011$), and a significant, moderate effect for anxiety ($g = 0.35$, 95% CI: 0.12 to 0.59, $p = 0.004$). There was no according follow-up for stress conducted.

Subgroup analyses yielded the following results:

- Well-being: PPIs with therapist guidance ($g = 0.39$) had a significantly higher effect size than PPIs without therapist guidance ($g = -0.12$), $p = 0.011$.
- Stress: PPIs using a no intervention/ control condition had a significantly higher effect ($g = 1.12$ vs. $g = -0.21$; $p = 0.004$) than PPIs with active or treatment-as-usual control conditions.
- Depression/ anxiety: no significant differences were found in subgroup analyses.
- Effect sizes did not vary significantly based on population type, individual vs. group intervention, intervention duration (i.e. shorter/ longer than 8 weeks) and/or type of PPI.

The results suggest that PPIs have a small post-intervention effect on well-being and a moderate effect at follow-up. The results on depression (small effects), and anxiety (moderate effects) suggest that PPIs also have the potential on reducing distress in populations with clinical disorders. The subgroup analysis suggests that guided PPIs may be more effective in improving well-being.

Interessante Studiendetails:

The authors concentrated on specific types of PPIs excluding the most known ones (those mainly based on reminiscence, mindfulness and/or meditation) and focused on clinical samples only, which had never been done before.

The results indicate that guided PPIs seem to be more effective – further research should be conducted on the reasons: Is it the mere presence of a “supervisor”? Do patients do the interventions differently with therapist guidance? PPIs also seem to be more effective when the duration is longer (although the moderating effect was not significant, interventions >8 weeks had a significant effect on well-being).

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Dr. Farid Chakhssi. Centre for eHealth and Wellbeing Research, Department of Psychology, Health & Technology, University of Twente. He is a forensic clinical psychologist and holds a PhD in Philosophy from the University of Maastricht.

Dr. Jannis Kraiß. Assistant Professor at the Centre for eHealth and Wellbeing Research, Department of Psychology, Health & Technology, University of Twente.

Mrs. Marion Spijkerman. Former Assistant Professor at the Centre for eHealth and Wellbeing Research, Department of Psychology, Health & Technology, University of Twente, now Postdoctoral Researcher at the Medical Centrum of the University of Utrecht.

Prof. Dr. Ernst T. Bohlmeijer. Centre for eHealth and Wellbeing Research, Department of Psychology Technology and Health, University of Twente. His focus research topics include the promotion of mental health, and the use of (e-)technology in (mental) health care.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Low levels of well-being are a risk factor for psychological distress and thus for clinical symptomatology. PPIs bear the potential to increase the level of well-being, decrease psychological stress, and consequently reduce the number of relapses in clinical patients.

Currently, psychological treatment does not necessarily result in increased well-being. Studies suggest that well-being and psychological distress are two separate constructs, so therapeutic results might improve if these constructs were treated separately and the treatment focus could expand from reducing distress to improving well-being as well, which can be achieved by using PPIs – also and especially in individuals with clinical disorders.

TITEL: Positive psychology interventions in organizations

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum: Woerkom M., Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2021).
Journal of Occupational and Organizational Psychology

Zusammengefasst von: Axel Gosch

Fragestellung:

Die Positive Psychologie hat zum Ziel die persönlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten eines Individuums insofern zu optimieren, als es dessen allgemeine Zufriedenheit und Motivation, vor allem die intrinsische Motivation, steigert. Das zugrundeliegende Problem besteht jedoch darin, dass positiv psychologische Interventionen sowohl an die Rahmenbedingungen (Organisation), als auch an die Individuen selbst angepasst werden müssen. Der Artikel fasst die aktuelle Forschung zu dem Thema zusammen und beschreibt mögliche Anwendungstechniken sowie deren Effektivität.

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

Hierbei handelt es sich um eine Zusammenfassung des aktuellen Forschungsstandes zu dem Thema der positiven Psychologie im Arbeits- und Unternehmensbereich. Die Autoren haben verschiedene Studien unterschiedlicher Interventionsmöglichkeiten zusammengefasst, um die Effektivität des Ansatzes zu untermauern. Weiters haben sie auch die Auswertung und Interpretation der Interventionsmöglichkeiten beschrieben.

Ergebnis:

Für den Einsatz von positiv psychologischen Interventionen gibt es verschiedenste Möglichkeiten, ob individuell oder in Gruppen, online oder face-to-face. Weiters sind die möglichen Interventionen auch abhängig vom erwünschten Ziel. Gruppeninterventionen haben beispielsweise, im Vergleich zum individuellen Setting, einen größeren Effekt auf die Motivation. Die sozialen Dynamiken in Gruppen wirken hierbei als Verstärker und steigern dabei auch das Commitment. Im Gegensatz dazu sind individuelle Interventionen flexibler und ähneln eher dem Setting einer Psychotherapie, wodurch bei unerwünschten und unbeliebten Aufgaben entgegengewirkt werden kann. Bezüglich der Kommunikationsart, online oder face-to-face, wurde festgestellt, dass online Settings zwar effizienter und weniger aufwändig sind, jedoch eher zum Abbruch der Intervention führen. In der gängigen Praxis finden sich meist Kombinationsformen von online und face-to-face, sowie von Einzel- und Gruppensettings.

Interessante Studiendetails:

Die positive Psychologie beschäftigt sich nicht mit der Kompensation und Therapie von Defiziten, sondern mit der Erweiterung und Verstärkung positiver Eigenschaften und Fähigkeiten. Im organisationalen Rahmen bedeutet das, dass Personen die beispielsweise bereits hoch auf Bereichen des well-beings und persönlichen Ressourcen laden, geringere Effekte zeigen, als Personen die niedrigere Werte haben. Grund dieses Unterschiedes könnte sein, dass die Verbesserung bereits hoher Werte, schwieriger ist, als wenn die Werte niedriger sind. Aus diesem Grund sollten die Interventionsmöglichkeiten auch nicht verpflichtend eingesetzt werden, sondern freiwillig. Freiwillige Teilnehmer zeigen weiters auch höhere Motivation und Erwartungen an die Intervention, wodurch in Folge dessen auch bessere Resultate erzielt werden.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Die Autoren weisen alle jahrelange Erfahrung im Feld auf. Dr. Marianne van Woerkom ist Professorin an der Universität Tilburg im Bereich Human Resource Studies und Professorin im Center of Excellence for Positive Organizational Psychology der Erasmus Universität Rotterdam. Im Rahmen ihrer Forschungen beschäftigt sie sich mit Themen des well-beings und der Entwicklung und Weiterentwicklung von Arbeitnehmern.

Arnold B. Bakker zählt zu einer der einflussreichsten Organisationspsychologen der heutigen Zeit. Bakker hat im Laufe seiner Karriere mehrere Trainingsinterventionen entwickelt. Das vermutlich bekannteste ist die Job Demands–Resources (JD-R) Theorie. Er ist Begründer des Center of Excellence for Positive Organizational Psychology, welches evidenzbasierte positiv-psychologische Interventionen in die Arbeits- und Unternehmenswelt bringt.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Der Artikel fasst gängige Interventionsmöglichkeiten zusammen und belegt auf Basis mehrerer Studien die Effektivität der positiven Psychologie im Arbeits- und Unternehmensbereich. Weiters werden verschiedene Einsatzmöglichkeiten zusammen mit möglichen Problemen beschrieben. Der Artikel betont somit die Bedeutung der positiven Psychologie im Arbeits- und Unternehmensbereich und bietet einen Einstieg und Überblick in das Thema.

THE USE OF WORKPLACE STRENGTHS AND PROACTIVE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOURS: AN EXAMINATION OF THE MEDIATING ROLE OF WELL-BEING.

Belleville, K., Dubreuil, P., & Courcy, F. (2020). *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 37(2), 135–148.

Zusammengefasst von: Sofia Grinshpan

Fragestellung:

Die Autor*innen der vorliegenden Studie hatten zum Ziel zu untersuchen, ob es einen Zusammenhang für die Nutzung von Charakterstärken am Arbeitsplatz mit proaktivem Verhalten (PB) und organizational citizenship behavioris (OCB) gibt und falls ja ob dieser dabei vom subjektiven Wohlbefinden mediiert wird. Auf Basis dieser Fragestellung wurden die folgenden vier Hypothesen entwickelt und im Anschluss getestet:

H1: Die Nutzung von Charakterstärken am Arbeitsplatz steht in positivem Zusammenhang mit dem Vorhandensein von Organizational Citizenship Behavior (OCB).

H2: Die Nutzung von Charakterstärken am Arbeitsplatz steht in positivem Zusammenhang mit dem Vorhandensein von proaktivem Verhalten.

H3: Die Beziehung zwischen dem Einsatz von Charakterstärken und OCBs wird durch subjektives Wohlbefinden mediiert.

H4: Die Beziehung zwischen dem Einsatz von Charakterstärken und proaktivem Verhalten wird durch subjektives Wohlbefinden mediiert.

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

Die Stichprobe bestand aus 142 kanadischen Proband*innen, welche sich freiwillig für die Studienteilnahme über das Internet gemeldet haben und hauptsächlich in gemeinnützigen Organisationen tätig sind. Diese wurden nach Alter (über 18) und Beruf (Beruf mit ausreichender Autonomie und Flexibilität, um ihre Stärken auch nutzen zu können) ausgewählt. Die Datenerhebung fand mittels Onlinefragebögen statt und folgende Messinstrumente kamen dabei zur Erhebung der einzelnen Konstrukte zum Einsatz:

Die persönlichen **Charakterstärken** wurden mit einer gekürzten Fassung des **Values in Action Inventory of Strengths** (VIA-IS; Peterson, Park & Seligman, 2005), die **Charakterstärkennutzung** mittels einer an den Arbeitsplatz angepassten französischen Version der **der Strengths Use Scale** (Govindji & Linley, 2007), das **OCB** mit der **organizational citizenship behaviour scale** (Podsakoff & MacKenzie, 1994; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990), das **proaktive Verhalten** mittels einer französischen Version der **Skala zur Proaktivität aus dem Work Role Performance Model** (Griffin et al., 2007), die Lebenszufriedenheit mit der Satisfaction With Life Scale (Diener, Emmons, Larsen & Griffin, 1985) und das **subjektive Wohlbefinden** mit einer französischen Version des **Positive and Negative Affect Schedule** (PANAS) (Watson, Clark, & Tellegen, 1988) erfasst.

Als Auswertungsmethode für die Testung der Mediationseffekte (der Dimensionen des subjektiven Wohlbefindens auf die Beziehung zwischen Stärkennutzung und OCB / und auch proaktivem Verhalten) wurde ein SPSS-Makro, das von Preacher und Hayes (2004) entwickelt wurde, verwendet.

Ergebnis:

Die erste Hypothese (H1), dass die Nutzung von Stärken am Arbeitsplatz positiv mit OCB verbunden ist, wurde teilweise bestätigt, da aufgrund von Unzulänglichkeit von Koeffizienten nicht alle Aspekte von OCB (z.B altruistische /tolerante Verhaltensweisen) getestet werden konnten. Es gibt jedoch einen signifikanten Gesamteffekt von Stärkennutzen auf gegenseitige Hilfe, welcher vom Erleben positiver

Emotionen mediert wird ($\beta = 0,15$, 95% CI = [0,021,0.305]). Somit bestätigen diese Ergebnisse ebenfalls teilweise die H3. Der Gesamteffekt des Einsatzes von Stärken auf die Proaktives Verhalten ist signifikant für alle drei Stufen der Proaktivität, was die H2 bestätigt, welche besagt, dass die Nutzung von Stärken positiv mit proaktivem Verhalten zusammenhängt. Zwischen den Dimensionen des subjektiven Wohlbefindens und der individuellen Proaktivität sind nur die Auswirkungen der affektiven Dimension (positive und negative Emotionen) des subjektiven Wohlbefindens und nur die indirekten Effekte der positiven ($\beta = 0,17$, 95% CI = [0,073, 0,301]) und negativen ($\beta = -0,04$, 95% CI = [-0,099, -0,000]) Affekte signifikant. Diese Ergebnisse bestätigen teilweise die H4. Es scheint, dass nur die emotionale Dimension des subjektiven Wohlbefindens eine vermittelnde Rolle zwischen der Nutzung von Stärken und PBs spielt.

Interessante Studiendetails:

Auch wenn drei der Hypothesen nur teilweise angenommen werden, stimmen die Ergebnisse der Studie mit jenen aus vergangenen Forschungen überein. Die Ergebnisse zur gegenseitigen Hilfe unterstützen z.B. Fredrickson's (2001, 2003) broaden-and-build theory, die besagt, dass sich das Verhaltensrepertoire einer Person erweitert, wenn sie bei der Arbeit positive Emotionen erlebt. Außerdem tragen die Ergebnisse zu einem differenzierteren Verständnis der Rolle von Charakterstärken bei der Vorhersage des Verhaltens am Arbeitsplatz bei und führen zu einem besseren Verständnis der Mechanismen (Rolle des subjektiven Wohlbefindens), durch die der Einsatz von Stärken mit kontextbezogener Leistung verbunden ist.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

François Courcy und Karel Belleville und Philippe Dubreuil sind als Psycholog*innen/Professor*innen im Bereich der Arbeits- und Organisationspsychologie in Kanada tätig. Courcy und Belleville sind Professor*innen an der Université de Sherbrooke und Dubreuil Professor an der Université du Québec à Trois-Rivières. Courcy hat bereits 52 Publikationen zu unterschiedlichen organisationspsychologischen Themen veröffentlicht. Belleville ist zudem auch als Beraterin der Abteilung für Organisationsentwicklung tätig und bietet Beratungen für Führungskräfte an und Dubreuil ist in der Ergebnis- und Produktivitätsmanagement-Beratung tätig.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse der Studie liefern einige Implikationen für Praktiker*innen in unterschiedlichen Ebenen. Auf Forschungsebene könnte weitere Forschung betrieben werden, um die Hypothese vollständig zu untermauern. (Arbeits-)Psycholog*innen können mit den Implikationen der Studie sowohl auf individueller Ebene als auch auf Gruppenebene Interventionen ansetzen. Jene, die z.B. Führungskräfte und Manager coachen, haben ein Interesse daran ihren Klient*innen zu helfen, jeweilige Stärken zu erkennen und Strategien zu finden, um sie auszubauen, damit diese dann selbst auch besser in der Lage sind die Stärken ihrer Kolleg*innen/ Angestellten zu erkennen und fördern. Außerdem kann die Verbesserung der individuellen Leistung, das Erkennen und Fördern der Stärken der anderen und die Verbesserung des Zusammenhalts zu einer Steigerung der Teamleistung führen. Genauso können Stärken auch von Managern bereits zur Teamentwicklung verwendet werden, um die Ergänzungsfähigkeit der Teammitglieder gewährleisten zu können. Auf Organisationsebene könnten Führungskräfte und Manager somit mehr darauf achten die individuellen Stärken ihrer Arbeitskräfte zu erkennen und ihren Einsatz fördern, um einerseits das Wohlbefinden und persönliche Wachstum dieser zu fördern und andererseits dadurch auch aus organisatorischer Sicht zu profitieren, da durch die Erhöhung des Wohlbefindens (und positiven Emotionen am Arbeitsplatz) Leistung, proaktives Verhalten, soziales Kapital (gegenseitige Hilfe), Kreativität und Innovation der Mitarbeiter*innen gefördert werden und dadurch auch das Unternehmen effizienter performt und der guten Ruf des Unternehmens gefördert wird.

TITEL: IMPACT OF BIG FIVE PERSONALITY TRAITS ON AUTHENTIC LEADERSHIP

Shahzad, K., Raja, U., & Hashmi, S. D. (2020). Impact of Big Five personality traits on authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2), 208-218.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0202>

Zusammengefasst von: Elisabeth Haumer

Fragestellung:

Wie stehen die Big Five Persönlichkeitseigenschaften mit dem authentischen Führungsstil „authentic leadership“ (AL) in Zusammenhang? Es wurden fünf Hypothesen aufgestellt: Extraversion, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit und Offenheit für Erfahrungen stehen positiv mit authentischem Führungsstil in Zusammenhang (H1-H4) und Neurotizismus steht negativ mit authentischem Führungsstil in Zusammenhang (H5).

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

Stichprobe: Teilnehmende einer postgraduellen Weiterbildung einer Wirtschaftsschule in Islamabad in Pakistan und deren Führungskräfte wurden um freiwillige Teilnahme an der Studie gebeten. Es wurden keine Personen für die Teilnahme ausgewählt, die derselben Führungskraft unterstellt waren. Die Führungskräfte füllten zuerst das Big-Five Inventar aus. Vier Wochen später wurden die Teilnehmenden, deren Führungsperson den Persönlichkeitsfragebogen ausgefüllt hatten, zum authentischen Führungsverhalten deren Führungskräften befragt. Dadurch entstand ein zeitverzögerter Datensatz („time-lagged“), dessen Daten aus zwei Quellen stammten („multi-source“). Insgesamt ergaben sich 305 Mitarbeitender-Führungskraft-Paare für die Datenverarbeitung. Diese Paare stammen aus verschiedenen Berufsbereichen.

Erhebungsinstrumente: Um den authentischen Führungsstil zu messen, wurde der „Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)“ von Walumba et al. (2008) verwendet. In diesem werden 4 Dimensionen des authentischen Führungsstils erfasst: Transparenz, Moral, ausgewogene Verarbeitung von Informationen und Selbstwahrnehmung. Eine konfirmatorische Faktorenanalyse bestätigten das Modell des singulären Faktors, zu dem die vier Dimensionen addiert werden. Die Reliabilität der Skala ist ausreichend gegeben (Cronbach α = .89)

Für die Erhebung der Big Five wurde der 44-Item-lange Fragebogen von John et al. (1991) herangezogen. Sechs Items wurden aufgrund der besseren Faktorenstruktur und Reliabilität entfernt. Die Reliabilität der einzelnen Dimensionen sind ausreichend gegeben (Cronbach α zwischen .72 und .90). Die Daten passten zum fünf-faktoriellen Big-Five-Modell.

Auswertemethode: Es wurden multiple lineare Regressionen zum Überprüfen der Hypothesen verwendet.

Ergebnis:

Die Daten stützen die 5 Hypothesen: Extraversion war positiv mit authentischem Führungsstil verbunden (β = 0.24, p < .01), ebenso Verträglichkeit (β = 0.14, p = .04), Gewissenhaftigkeit (β = 0.11, p = .03) und Offenheit für Erfahrungen (β = 0.22, p < .01). Neurotizismus – im Gegensatz dazu – war negativ mit authentischem Führungsverhalten assoziiert (β = -0.22, p < .01). Die Big Five Traits erklärten 45% der Varianz in authentischem Führungsverhalten (AL).

Interessante Studiendetails:

Extraversion hatte den stärksten Zusammenhang mit authentischem Führungsverhalten. Dies deckt sich mit der Forschung zu anderen Formen von „positive leadership“. Auch der Zusammenhang von Verträglichkeit und AL ähnelt jenem von Verträglichkeit und anderen Formen positiven Führungsverhaltens. Beim Zusammenhang von AL mit Gewissenhaftigkeit zeigt sich ein etwas anderes Bild. Dieser positive Zusammenhang zeigt sich nämlich nicht bei allen Formen positiven Führungsverhaltens. So wurde in anderen Studien kein Zusammenhang von Verträglichkeit und transformationalem Führungsstil festgestellt, jedoch ein positiver mit ethischem Führungsstil. Die Autoren vermuten folglich, dass Verträglichkeit vor allem wichtig ist, wenn Ethik, Moral und Authentizität im Vordergrund stehen. Dies sollte in weiteren Studien untersucht werden. Weiters spannend war der positive Zusammenhang zwischen Offenheit und Erfahrung und AL, da sich dieser auch nicht bei andern Formen von positivem Führungsverhalten zeigte, besonders auch nicht bei ethischem Führungsverhalten. Die negative Korrelation von Neurotizismus und authentischem Führungsstil war keine Überraschung, da sich ähnliche Zusammenhänge mit andern positiven Führungsstilen zeigten.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Khurram Shahzad ist tätig an der „Faculty of Management Sciences“ an der „Riphah International University“ in Islamabad, Pakistan.

Usman Raja ist Professor für „Organizational Behaviour and Human Resource Management“ an der Brock University in St. Catharines, Canada. Er hat einen PhD in Management der John Molson School of Business an der Concordia University absolviert, einen MBA an der „International Islamic University“ und einen BSc in „Mechanical Engineering“ an der „University of Engineering and Technology“ in Lahore, Pakistan. Er unterrichtet Kurse zu organisationalem Verhalten und Human Resources. Außerdem publiziert er Artikel in renommierten Journals („Management Journal“, „Journal of Management“, „Human Relations“, „Leadership Quarterly“, „Journal of Business Ethics“).

Syed Danial Hashmi ist „Senior Lecturer“ an der Fakultät für „Management Sciences“ der „Riphah International University“ in Islamabad, Pakistan.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Ein authentischer Führungsstil steht im Zusammenhang mit erwünschten Effekten wie zum Beispiel der Zufriedenheit mit der Führungskraft, mit dem Arbeitsengagement, mit „Organizational Citizenship Behaviour“ und hat auch positiven Einfluss auf die Wertschöpfung eines Unternehmens.

Vor allem dadurch, dass 45% der Varianz in AL durch die Big Five erklärt werden konnten, scheint großer Nutzen für die Praxis vorhanden. Denn durch eine Erhebung der Big Five Persönlichkeitseigenschaften kann dann das Führungsverhalten der Person eingeschätzt und beispielsweise jene Person befördert oder eingestellt werden, die am wahrscheinlichsten authentisch führt. Außerdem können Angestellte trainiert werden und auf Führungsrollen vorbereitet werden. Die Autoren warnen jedoch gleichzeitig davor, Personalentscheidungen ausschließlich aufgrund von Persönlichkeitseigenschaften vorzunehmen, da dies ethisch und rechtlich problematisch sein kann.

Quellen:

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.

John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). The big five inventory—versions 4a and 54.

Titel: „Stay Safe-Feel Positive“ on the frontline: An online positive psychology intervention for police officers during the COVID-19 pandemic

Andreas Brouzos, Stephanos P. Vassilopoulos, Vasiliki Romosiou, Vaia Stavrou, Christina Tassi, Vasiliki C. Baourda & Katia Ourania Brouzou

The Journal of Positive Psychology (2021) doi.org/10.1080/17439760.2021.1975161

Fragestellung:

Zeigt die online durchgeführte Positive Psychologische Intervention (PPI) „Stay Safe-Feel Positive“ einen positiven Effekt auf die persönlichen Stärken¹ der Polizisten und Polizistinnen und einen abmildernden Effekt auf negative psychologische Symptome² in der Interventionsgruppe, im Vergleich zur Kontrollgruppe an Polizistinnen und Polizisten, während der Corona-Pandemie?

¹ vor allem im Bezug auf positive Emotionen, Empathie und Resilienz

² Angst vor dem Corona-Virus, negative Emotionen, depressive Symptome, Einsamkeit und Angst im Allgemeinen

Methoden:

Untersucht wurden 94 Polizisten und Polizistinnen aus Griechenland von 5. Oktober bis 20. Dezember 2020 - während der zweiten Wellen der Corona-Pandemie. Die Interventionsgruppe bestand aus 49 Teilnehmer:innen (m= 30; w=19) und die Kontrollgruppe aus 45 Teilnehmer:innen (m=32; w=13). Die Corona-Pandemie ist um Untersuchungskontext insbesondere wesentlich, da Polizisten und Polizistinnen für die Kontrolle und Durchführung der Corona-Maßnahmen sorgten. Nicht nur das Aufgabengebiet, sondern auch das Risiko durch das Coronavirus selbst stellte einen zusätzlichen und erheblichen Stressor für viele Polizisten und Polizistinnen dar. Multiplen Risikofaktoren standen der mentalen Gesundheit und dem „alltäglichen“-Funktionieren von vielen Personen, aber insbesondere Polizisten und Polizistinnen entgegen. Die Gruppen haben sich nicht signifikant im Baseline-Vergleich unterschieden. Einzig alleine die Resilienz war signifikant geringer in der Interventionsgruppe im Vergleich zur Kontrollgruppe. Dies wurde mittels Chi-Quadrat-Test oder T-Test berechnet. Insgesamt gab es vier Erhebungszeitpunkte in der Kontroll- und Interventionsgruppe. Die Messungen wurden auf einer Online-Plattform durchgeführt. Erster Erhebungszeitpunkt war eine Woche vor der Intervention, zweiter Erhebungszeitpunkt nach dem Start der Intervention, dritter Erhebungszeitpunkt war ein Monat später und der letzte Erhebungszeitpunkt war nach der letzten PPI-Einheit („Booster-Einheit“). Die Kontrollgruppe führte die Messung zu den selben Zeitpunkten, nur ohne begleitende Intervention durch. Erhoben wurden an den vier Zeitpunkten unterschiedliche Fragebögen. So kamen beispielsweise Fragebögen zum positiven und negativen Affekt (Watson et al., 1988) und der Interpersonellen Reaktivität (Davis, 1983) zur Anwendung (alle verwendeten sind im Literaturverzeichnis angeführt). Zur PPI-Intervention lässt sich sagen, dass diese eine Adaption der „Staying-Home - Feeling Positive“-Intervention von Brouzos et al. (2021) war. Ziel dieser Intervention war es, die Resilienz zu stärken

und den Fokus auf die persönlichen Stärken der Polizisten und Polizistinnen zu richten. Dabei war auch das Augenmerk auf die Prävention von psychologischen Leid und Kummer aufgrund der Covid-19 Pandemie gerichtet. Dabei standen das Management von negativen Gedanken, Entspannungstechniken, Copying-Strategien, die Bedeutungsgenerierung im Mittelpunkt, um nur einige Inhalte der Intervention zu nennen. Die Intervention fand über zwei Wochen statt. Dabei wurde 3x pro Woche eine Einheit zu jeweils einer Stunde via Online-Plattform (Skype) durchgeführt. Nach 5 Wochen wurde noch eine Booster-Einheit durchgeführt. Ausgewertet wurden die Daten mittels ANOVA (mixed design analysis). Den between-subject Faktor stellte die Variable Gruppe (Interventions- oder Kontrollgruppe) dar. Den within-subject Faktor stellte die Variable Zeit (4 Messzeitpunkte) dar. Die Interaktion - Gruppe*Zeit - wurde über die abhängigen Variablen hinweg berechnet. Anschließend wurden post-hoc Vergleiche mittels Bonferroni-Anpassung für multiple Vergleiche durchgeführt, um die paarweisen Differenzen zu evaluieren.

Ergebnisse:

Die Ergebnisse bestätigten die Hypothesen. Eine signifikante Verbesserung der positiven Funktionalität in der Interventionsgruppe konnte festgestellt werden. Auch eine signifikante Verringerung des psychologischen Leid & Kummers konnte im Vergleich zur Kontrollgruppe ermittelt werden.

Interessante Studiendesign:

Der Einbezug von Loneliness in der vorliegenden Studie zählt zu einer wesentlichen Stärke, da sie eine Forschungslücke füllt. Loneliness wurde in bisherigen Interventionsstudien während der Covid-19 Pandemie nicht untersucht und auch in der Positiven Psychologie erfuhren Loneliness nur wenig Aufmerksamkeit. So ist die PPI in dieser Studie die erste online Intervention, die unter dieser Berufsgruppe durchgeführt wurde. Und auch die Ergebnisse zeigen, dass die Effekte der online Intervention vergleichbar mit den Effekten aus face-to-face PPI sind.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

- Andreas Brouzos und Stephanos P. Vassilopoulos : beide haben viel geforscht über Psychoedukation und Gruppeninterventionen (auch im Kinderbereich)
- die anderen Co-Autor:innen haben nur sehr wenig bisher publiziert

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Ein Nutzen für die Praxis stellt zum einen der signifikante positive Effekt der PPI in Bezug auf die Interventionsgruppe dar, trotz online Durchführung. So könnten zukünftig auch unabhängig von Zeit und Raum online Interventionen durchgeführt werden. Dies hat Vorteile für die Klienten und Klientinnen, wie auch für die tätigen Psychologen und Psychologinnen. Generell erklärt sich der Nutzen bereits durch die Ergebnisse. Besonders Polizisten und Polizistinnen haben einen sehr fordernden Beruf der durch politische Maßnahmen strukturiert wird. Hier sind PPI sehr zielführend, da sie Belastungssituationen entgegenwirken, das Wohlbefinden steigern und gegebenenfalls die Fluktuation verringern können.

Literaturverzeichnis:

Brouzos, A., Vassilopoulos, S. P., Romosiou, V., Stavrou, V., Tassi, C., Baourda, V. C., & Brouzou, K. O. (2021). 'Stay Safe-Feel Positive' on the frontline: An online positive psychology intervention for police officers during the COVID-19 pandemic. *The Journal of Positive Psychology*, 1–11. <https://doi.org/10.1080/17439760.2021.1975161>

Intervention basierend auf:

Brouzos, A., Vassilopoulos, S. P., Baourda, V. C., Tassi, C., Stavrou, V., Moschou, K., & Brouzou, K. O. (2021). "Staying Home – Feeling Positive": Effectiveness of an on-line positive psychology group intervention during the COVID-19 pandemic. *Current Psychology*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01613-x>

erwähnte Fragebögen:

Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor–Davidson resilience scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019–1028. <https://doi.org/10.1002/jts.20271>

Davis, M. H. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(1), 113–126. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.44.1.113>

De Jong Gierveld, J., & Van Tilburg, T. (1999). *Manual of the loneliness scale*. Vrije Universiteit.

Kroenke, K., Spitzer, R. L., & Williams, J. B. (2001). The PHQ-9: Validity of a brief depression severity measure. *Journal of General Internal Medicine*, 16(9), 606–613. <https://doi.org/10.1046/j.1525-1497.2001.016009606.x>

Lovibond, P. F., & Lovibond, S. H. (1995). The structure of negative emotional states: Comparison of the Depression Anxiety Stress Scales (DASS) with the beck depression and anxiety inventories. *Behaviour Research and Therapy*, 33(3), 335–343. [https://doi.org/10.1016/0005-7967\(94\)00075-U](https://doi.org/10.1016/0005-7967(94)00075-U)

Mertens, G., Gerritsen, L., Duijndam, S., Salemink, E., & Engelhard, I. M. (2020). Fear of the coronavirus (COVID-19): Predictors in an online study conducted in March 2020. *Journal of Anxiety Disorders*, 74, Article 102258. <https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2020.102258>

Spitzer, R. L., Kroenke, K., Williams, J. B. W., & Löwe, B. (2006). A brief measure for assessing generalized anxiety disorder: The GAD-7. *Archives of Internal Medicine*, 166(10), 1092–1097. <https://doi.org/10.1001/archinte.166.10.1092>

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063–1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>

“POSITIVE LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: MEDIATING ROLES OF POSITIVE EMOTION AND COMPASSION”

Sung-Hoon Ko & Yongjun Choi, "Problems and Perspectives in Management", 18.01.2021

Zusammengefasst von: Meike Huefnagels

Fragestellung:

Die Studie von Sung-Hoon & Yongjun (2021) untersucht die Auswirkung positiver Führung auf die Identifikation der Mitarbeiter*innen mit ihrer Organisation. Zudem wird die vermittelnde Rolle von Mitgefühl und positiven Emotionen in der Beziehung zwischen positiver Führung und organisatorischer Identifikation untersucht. Aus dieser Fragestellung entstehen folgende Hypothesen: Die ersten zwei Hypothesen besagen, dass die positive Führung in einem positiven Zusammenhang mit positiven Emotionen (H1) und Mitgefühl steht. Drei weitere Hypothesen untersuchen, ob positive Emotionen (H3), Mitgefühl (H4) sowie positive Führung (H5) in einem positiven Zusammenhang mit der Organisationsidentifikation stehen. Die letzten zwei Hypothesen befassen sich mit den zwei Mediatoren und besagt, dass positive Emotionen und Mitgefühl jeweils die Beziehung zwischen positiver Führung und organisatorischer Identifikation vermitteln.

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

In dieser Studie wurden 330 Mitarbeiter*innen von zehn großen Unternehmen in Südkorea befragt, von denen 312 Umfragen für die Datenanalyse verwendet wurden. Die Mehrheit der Teilnehmenden war in ihren Dreißigern (N = 130; 41,7 %). Von den Teilnehmenden waren 130 (41,7 %) männlich. Viele der Teilnehmenden arbeiteten bereits seit 1 bis 4 Jahren für ihr aktuelles Unternehmen (N = 144; 46,2 %), gefolgt von denjenigen, die zwischen 5 und 9 Jahren für ihre Organisation tätig waren (N = 68; 21,8 %).

Insgesamt wurden die folgenden 4 Variablen gemessen: **Die positive Führung** wurde definiert als "Führung, die positive Emotionen und eine positive Organisationskultur in der Interaktion mit dem Teamleiter oder allen Mitgliedern der Organisation ermöglicht". Für die Messung wurden 14 Items aus dem *Positive Leadership Questionnaire* (PLQ) von Cameron (2012) verwendet. Ein Beispiel aus dem Fragebogen ist „Der Teamleiter ermutigt die Mitglieder, positive Energie zu haben“. Die zweite Variable **positive Emotionen** wurde definiert als "die freudigen, stolzen und inspirierenden Emotionen, die von Organisationsmitgliedern erlebt werden". Hier wurden vier Items von Lilius et al. (2008) verwendet, die beispielsweise das Item „Ich bin stolz auf alles“ abfragte. Die **organisatorische Identifikation** wurde definiert als "sich mit der Organisation durch die Bildung einer organisatorischen Identität zu identifizieren und die Organisation und ihre Mitglieder als ein gemeinsames Schicksal zu erkennen, indem sie die Ziele der Organisation, der sie angehören, teilen". Hier wurden sechs Items von Mael und Ashforth (1992) verwendet, unter anderem das Item "Ich verwende die Worte 'unser Unternehmen', wenn ich über mein Unternehmen spreche". Zu guter Letzt wurde die Variable **Mitgefühl**, definiert als "ein Akt der Reaktion auf das Leiden anderer", mit drei Items von Lilius et al. (2008) gemessen. Ein Beispielitem ist hier "An meinem Arbeitsplatz erlebe ich oft Mitgefühl". Alle Items der vier Variablen wurden auf einer 5-Punkte-Likert-Skala gemessen und die anhand des Cronbach Alphas gemessene Zuverlässigkeit der Skalen war für alle Variablen akzeptabel.

In dieser Studie wurden Pfadanalysen und Bootstrapping zur Analyse der Umfragedaten verwendet. Mit Hilfe der Pfadanalyse wurde zum einen die Beziehung zwischen positiver Führung und der Identifikation der Mitarbeiter*innen mit ihrer Organisation untersucht und zum anderen die Beziehung zwischen positiver Führung und Mitgefühl und positiven Emotionen bei der Arbeit, die wiederum zu einer höheren Identifikation mit der Organisation führen. Schließlich wurde das Bootstrapping-Verfahren für die Mediation verwendet, um zu untersuchen, ob sowohl Mitgefühl als auch positive Emotionen die positive Beziehung zwischen positiver Führung und organisatorischer Identifikation vermitteln.

Ergebnis:

Erstens erwies sich die von den Mitarbeiter*innen erlebte positive Führung als positiv und signifikant mit positiven Emotionen verbunden ($\beta = .605$, $p < .001$), was H1 bestätigte. Positive Führung stand in einem positiven und signifikanten Zusammenhang mit Mitgefühl ($\beta = .415$, $p < .001$), sodass H2 unterstützt wurde. Drittens war ein positives Gefühl positiv und signifikant mit der Identifikation mit der Organisation verbunden ($\beta = .830$, $p < .001$), was H3 bestätigte. Viertens: Mitgefühl war positiv und signifikant mit der Identifikation mit der Organisation verbunden ($\beta = .477$, $p < .001$), was H4 bestätigte. Schließlich erwies sich die positive Führung der Organisationsmitglieder als positiv und signifikant mit der Organisationsidentifikation verbunden ($\beta = .605$, $p < .001$), was H5 bestätigt. Die beiden Mediatoren positive Emotionen und Mitgefühl hatten einen signifikanten Einfluss auf die Beziehung zwischen positiver Führung und der Organisationsidentifikation. Somit konnten die beiden letzten Hypothesen 6 & 7 ebenfalls bestätigt werden.

Interessante Studiendetails:

Die hier vorgestellte Studie ist besonders wertvoll, weil sie eine Forschungslücke zu schließen beginnt: Trotz der Bedeutung von positiver Führung am Arbeitsplatz, wie z.B. der Steigerung des positiven Selbstkonzepts der Geführten, steckt das Verständnis der Mechanismen, durch die positive Führung zur Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrer Organisation führt, noch in den Kinderschuhen. Hier setzt diese Studie an, indem sie die vermittelnde Rolle von Mitgefühl und positiven Emotionen in der Beziehung zwischen positiver Führung und organisatorischer Identifikation untersucht. Auf diese Weise erhält man neue Einblicke in den Bereich der positiven Psychologie im Arbeitskontext.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Beide Autoren sind assistierende Professoren an unterschiedlichen Universitäten in Südkorea. Sung-Hoon Ko arbeitet an einer Pädagogischen Hochschule und Yongjun Choi arbeitet an einer Hochschule für Betriebswirtschaft.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Diese Studie zeigt die vermittelnde Beziehung zwischen positiver Führung und Organisationsidentifikation durch die Bildung positiver Emotionen und die Erfahrung von Mitgefühl am Arbeitsplatz. Es ist wichtig, dass Organisationen die Bedeutung der positiven Führung in der Praxis erkennen. Vor allem angesichts der Tatsache, dass die Identifikation mit der Organisation für die organisatorische Leistung und das Talentmanagement von entscheidender Bedeutung ist, sollten Organisationen ihren Führungskräften eine angemessene Führungsausbildung bieten, damit sie ihre positiven Führungsfähigkeiten entwickeln können. Die hier vorliegende Studie zeigt ganz klar die vielen Vorteile von positiver Führung für das Unternehmen sowie für die Mitarbeitenden und demonstriert, wie sie die Organisationsidentifikation durch die Mechanismen Mitgefühl und positive Emotionen verstärkt.

POSITIVE LEADERSHIP AND EMPLOYEE. THE ROLES OF STATE POSITIVE AFFECT AND INDIVIDUALISM-COLLECTIVISM:

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum: Yanling Yan, Junwei Zhang, Muhammad Naseer Akthar und Schuchang Liang, Current Psychology, 2021

Zusammengefasst von: Alexander Klemm

Fragestellung:

Wie ist der Einfluss positiver Führung auf das Engagement der Mitarbeiter*innen durch die vermittelnde Rolle des positiven Affekts der Mitarbeiter*innen und den moderierenden Effekt der Individualismus-Kollektivismus-Orientierung in einem chinesischen kulturellen Kontext?

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

Stichprobe: Es wurde die Methode der Längsschnittuntersuchung gewählt. Die Forschungsstichprobe umfasste Mitarbeiter*innen aus den Arbeitsteams von 7 Unternehmen in Zentralchina. Die Fragebögen wurden in zwei verschiedenen Phasen (im Abstand von einem Monat) verteilt. In der ersten Phase wurden die Teilnehmer*innen gebeten, Fragebögen auszufüllen, die grundlegende Informationen, das Verhalten der Führungskraft sowie ihren aktuellen positiven Affekt und ihre Individualismus-Kollektivismus-Orientierung umfassten. Einen Monat später wurden die Teilnehmer*innen gebeten, den Fragebogen zum Engagement auszufüllen. Um die Bedenken der Befragten zu zerstreuen, versiegelten die Forscher jeden Fragebogen mit doppelseitigem Kleber und schrieben die folgende Anweisung: "Bitte füllen Sie den Fragebogen aus und schicken Sie ihn in dem Umschlag mit doppelseitigem Kleber zurück." Es wurden 215 gültige Fragebögen von 48 Teams gewertet. Im Durchschnitt füllten 4,48 Mitarbeiter in jedem Team die Fragebögen aus.

Erhebungsinstrumente: Die Positive Führung wurde mit dem Inventar der Führungspraktiken (LPI) mit 14 Items gemessen. Es wurde die positive Führung auf Teamebene untersucht, da die Mitarbeiter*innen innerhalb desselben Teams in der Regel eine einheitliche Bewertung der positiven Führung abgeben. Es wurden Aggregationsanalysen durchgeführt, um sicherzustellen, dass es eine aussagekräftige Interrater-Übereinstimmung zwischen den Anhänger*innen bezüglich der positiven Führung ihrer Führungskräfte gibt. Das Engagement der Mitarbeiter wurde mit drei von Schaufeli et al. (2006) entwickelten Unterskalen gemessen. Dazu gehören "Elan" mit 3 Items, "Engagement" mit 3 Items und "Absorption" mit 3 Items. Der Zustand des positiven Affekts wurde anhand der Skala für positiven und negativen Affekt (PANAS) gemessen. Die Skala umfasst 10 Fragen zur Messung des staatlichen positiven Affekts. Der Individualismus-Kollektivismus wurde anhand von 8 Items gemessen, die von Earley (1993) entwickelt wurden. In der Studie wurde aufgrund von früheren Studien auf die Variablen, wie Geschlecht, Alter, Berufserfahrung und Gehaltsniveau als demografische Variablen sowie die Teamgröße als Teamattribut das Engagement der Mitarbeiter vorhersagen können, kontrolliert.

Auswertungsinstrumente: Mit Hilfe der konfirmatorischen Faktorenanalyse wurde die diskriminante Validität der vier Konstrukte, die in dieser Studie untersucht wurden, getestet. Die Kontrollvariablen, wie z. B. das Geschlecht und die Gehaltsstufe, standen in keinem Zusammenhang mit positivem

Affekt und Engagement. Daher wurden diese Variablen in den nachfolgenden mehrstufigen Analysen entfernt. Vor der Überprüfung der Hypothesen wurde getestet, ob es signifikante systematische Unterschiede zwischen den Gruppen in Bezug auf das Mitarbeiterengagement gibt. Außerdem wurden Moderations- und Mediationseffekte getestet.

Ergebnis:

Die Ergebnisse zeigen, dass positive Führung den positiven Affekt und das Engagement der Mitarbeiter fördert. Der Zustand des positiven Affekts vermittelt teilweise den Zusammenhang zwischen positiver Führung und Mitarbeiterengagement. Darüber hinaus zeigt eine mehrstufige Moderationsanalyse, dass Kollektivismus die Wirkung von positiver Führung auf den Zustand des positiven Affekts der Mitarbeiter abschwächt.

Interessante Studiendetails:

Die Studie leistet einen Beitrag zur Forschung über die Folgen positiver Führung, indem nachgewiesen wird, dass positive Führung das Engagement der Mitarbeiter fördert. Außerdem deuten die Ergebnisse darauf hin, dass der positive Affekt die Beziehung zwischen positiver Führung und Mitarbeiterengagement vermittelt. Abschließend zeigen die Ergebnisse, dass Kollektivismus-Orientierungen die Beziehung zwischen positiver Führung und positivem Affekt schwächen. Mitarbeiter mit geringem Kollektivismus erleben weniger positiven Affekt am Arbeitsplatz, und positive Führung ist effektiver, wenn es darum geht, die positiven Emotionen dieser Mitarbeiter hervorzurufen. Ferner bedeutet dies, dass Mitarbeiter mit kollektivistischen Tendenzen in Teams weniger auf positive Führung angewiesen sind als Mitarbeiter mit individualistischen Tendenzen.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Alle Autor*innen forschen in den Bereichen Management und Business.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse zeigen die wichtige Rolle der kulturellen Werte der Mitarbeitenden, da eine Individualismus-Kollektivismus-Orientierung den positiven Affekt und das Engagement fördert. Daher können Manager*innen darauf abzielen, Mitarbeitende mit hohen kollektivistischen Tendenzen einzustellen, um das Engagement zu fördern. Führungskräfte können Mitarbeitende auch durch die Unternehmenskultur schulen, um ihren Sinn für Kollektivismus zu stärken. Darüber hinaus zeigen unsere Ergebnisse, dass die Beziehung zwischen positiver Führung und positivem Affekt durch die Individualismus-Kollektivismus-Orientierung negativ moderiert wird. Die Berücksichtigung der kulturellen Wertorientierungen der Mitarbeitenden kann Führungskräften dabei helfen, die Umstände zu erkennen, unter denen sie eine positive Führung erfolgreich umsetzen können oder wann andere Führungsstrategien erforderlich sind. Insbesondere zeigt diese Studie, dass positive Führung eine Schlüsselrolle bei der Verbesserung des positiven Affekts spielt, wenn die Mitarbeitenden eine schwache kollektivistische Tendenz haben. Wenn die Mitarbeitenden jedoch stark kollektivistisch orientiert sind, ist der Effekt positiver Führung auf ihren positiven Affekt nicht signifikant. Für die letztgenannten Mitarbeitenden können die Führungskräfte auch andere Führungsstrategien anwenden, um positiven Affekt zu erzeugen, z. B. den Austausch zwischen Führungskraft und Mitglied oder transaktionale Führung. Außerdem können Schulungsprogramme für Führungskräfte bereitgestellt werden, die neben der Bedeutung von positiver Führung auch die Führungskräfte bei der Umsetzung anleiten (Bspw. Schaffung einer auf positive Emotionen ausgerichteten Teamatmosphäre oder Entwicklung einer positiven Kommunikation). Um das im Training Gelernte in der Praxis umzusetzen, müssen Unternehmen die Lernmotivation erhöhen und ein Arbeitsumfeld schaffen, das die Umsetzung der Trainingsergebnisse erleichtert.

Effectiveness of a Humor-Based Training for Reducing Employees' Distress

León-Pérez, J. M., Cantero-Sánchez, F. J., Fernández-Canseco, A. & León-Rubio-J. M.

International Journal of Environmental Research and Public Health 2021, 18, 11177; 2021

Zusammengefasst von: Jannik Knop

Fragestellung:

Der Studie liegt die Fragestellung zugrunde, ob ein positiver, aktiver und adaptiver Humor durch ein spezielles Programm gestärkt werden kann und sich in der Folge berufliche psychische Beanspruchungen reduzieren. Die Autoren gehen, basierend auf der transaktionalen Stresstheorie, davon aus, dass eine humorvolle Betrachtung von fordernden Arbeitsbedingungen bzw. Belastungen zu einer positiveren Bewertung und somit zu weniger Stress führt. Untermauert wurde diese Annahme durch die Erkenntnisse aus der Fachliteratur, u. a., dass Lachen zur Ausschüttung von Endorphinen führe, was zu der Stressreduktion beitrage. Auch könne Humor die sozialen Bindungen – sowohl kollegiale als auch solche zu Patienten – stärken, welche wiederum eine Ressource gegen Stress darstellen.

Methoden:

Die Stichprobe setzt sich aus Personal einer spanischen Notfallambulanz zusammen, bestehend aus 58 Personen, annähernd gleichverteilt zwischen den Tätigkeiten (klinisches/ärztliches und technisches/unterstützendes Personal) und beiden Geschlechtern. Die Altersverteilung spannt sich zwischen 27 und 57 Jahren auf ($M = 42,7$; $SD = 7,8$).

Zur Manipulation entwickelten León-Pérez et al. eine strukturierte Lernstrategie, welche in Form eines sechswöchigen beruflichen Trainings vermittelt wurde. Die theoretischen Grundlagen dafür bildeten die Unterscheidung zwischen adaptivem (beziehungsorientiertem, wertschätzendem) und maladaptivem (aggressivem, geringschätzigem) Humor sowie die Humorkomponenten von Thomas und Powell (Wertschätzung von Humor, Kreativität bzw. Humorgeneration, Ambiguitätstoleranz, Erreichung von sozialen Zielen durch Humor und Humor als Anpassungs- und Bewältigungsstrategie). Der Ablauf und inhaltliche Ausgestaltung des Trainings stellten sich folgendermaßen dar: In einer Einführungseinheit wurde den Teilnehmern ein wissenschaftliches Humorverständnis nähergebracht und die verschiedenen Arten von Humor erläutert. Die anschließenden vier Themenblöcke zu je drei Einheiten á 90 Minuten beinhalteten das eigentliche Training. Zunächst wurde sich mit der Wertschätzung von Humor und jenen Faktoren befasst, welche eine gute, heitere Stimmung begünstigen; es wurden die Vorteile von positivem Humor, im Vergleich zu anderen Arten, im Arbeitskontext herausgearbeitet. Weiters wurden die positive Betrachtung und Toleranz eigener Missgeschicke geübt sowie Techniken zum kreativen und flexiblen Denken vermittelt, u. a. in Hinblick auf einen positiveren, humorvollen Umgang mit stressinduzierenden Situationen und die vorausschauende Erwartung solcher. Mit der Entwicklung eines zuversichtlichen Kommunikationsstils schloss der inhaltliche Teil des Seminars ab. In einer Folgeeinheit wurde über das Training reflektiert und eine zweite Datenerhebung vorgenommen.

Für die Klärung der Fragestellung wurde ein Ein-Gruppen prä-post Untersuchungsdesign gewählt; alle Probanden (keine Kontrollgruppe) wurden also einer Vortestung unterzogen, welche dann mit einer Folgetestung in Bezug gesetzt wurde. Die verwendeten Erhebungsinstrumente umfassten die *Multidimensional Sense of Humor Scale (MSHS)* mit den Subskalen *Humor generation*, *Coping through humor*, *Appreciation of humor* und *Attitude toward humor*; das *State-Trait Cheerfulness Inventory*

(*STCI-S*), welches die Häufigkeit von heiterer und ernster Stimmung erfasst sowie eine Skala zur Erhebung von psychologischem Stress, gemessen mit dem *General Health Questionnaire* und seiner Facetten zu somatischen Symptomen, Ängstlichkeit und Schlaflosigkeit, soziale Dysfunktion und Depression.

Ergebnis:

Die Messung nach Absolvieren des Humor-Trainings brachte, im Vergleich zur ersten Erhebung, höhere Werte in Heiterkeit ($r = .36$) und positiver Haltung gegenüber Humor ($r = .44$), als auch niedrigere Werte in Ernsthaftigkeit ($r = .31$) und allen Facetten von psychologischer Beanspruchung ($r = .31$), ausgenommen bei somatischen Symptomen. Anders als erwartet nahm die Wertschätzung von Humor ab ($r = .51$) und Symptome sozialer Dysfunktion zu ($r = .29$).

Darüber hinaus zeigte sich anhand der Werte des *General Health Questionnaire* eine Reduktion von potenziellen Fällen geringer psychiatrischer Störungen nach der Intervention, und zwar 10,4% über die Teilnehmer hinweg (61,2 % potenziell psychiatrische Störungen vor dem Training und nur mehr 51,7 % danach).

Interessante Studiendetails:

Mitarbeiter mit unbefristeten Arbeitsverträgen zeigten im Vortest einen signifikant höheren Durchschnittswert in humorvollem Verhalten (*humor generation*) als solche mit befristeten Verträgen.

Welche Feldkompetenz haben die Autoren?

Der Erstautor kann mit 62 Publikationen in den Bereichen Arbeits- und Organisationspsychologie sowie Gesundheits- und Sozialpsychologie aufwarten. León-Peréz beschäftigte sich unter anderem mit Mobbing und Konfliktmanagement in Unternehmen, psychologischem Stress aufgrund von wirtschaftlichen Bedingungen und der Förderung von psychischer Gesundheit bei der Arbeit.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studie zeigte erstmals, dass ein Programm zur Stärkung adaptiven Humors im Arbeitskontext Verbesserungen bei psychologischen Parametern von Gesundheitspersonal nach sich zieht. Humor führt zu weniger Ängstlichkeit und depressiven Symptomen, erhöht die Fröhlichkeit und wirkt Ernst entgegen. Somit hilft Humor, mit schwierigen und belastenden Arbeitssituationen in einer Weise umzugehen, welche die psychische Gesundheit schützt. Dies erklären León-Peréz et al. damit, dass durch einen humorvollen Umgang sich bestimmte Schemata der Wahrnehmung und Kognition ändern, ähnlich wie dies durch die kognitive Verhaltenstherapie erreicht werden kann. Weiters sorge Lachen für einen Zustand der Entspannung, was Stress entgegenwirkt. Eine Förderung von Humor könne also als Bewältigungsstrategie eingesetzt werden, um psychische Beanspruchungen abzumildern oder sogar umzukehren. Programme zum Erlernen eines humorvollen Umgangs mit Arbeitsbelastungen stellen also eine wirksame Unterstützung zu anderen Maßnahmen zur Stressreduktion im Unternehmen dar.

Positive Leadership: Relationships with employee inclusion, discrimination, and well-being

Adams, B. G., Meyers, M. C., & Sekaja, L. (2020). Positive Leadership: Relationships with Employee Inclusion, Discrimination, and Well-Being. *Applied Psychology: An International Review*, 69 (4), 1145–1173. doi: 10.1111/apps.12230

Zusammengefasst von: Emilia Mendt

Fragestellung

Diese Studie untersucht den Zusammenhang von drei kürzlich eingeführten Führungsstilen (*authentic leadership*, *inclusive leadership* und *respectful leadership*) mit der wahrgenommenen Diskriminierung und Integration sowie dem Wohlbefinden von Mitarbeiter*innen.

Studie 1

In Studie 1 geht es um die Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Führung, Inklusion und Diskriminierung in Südafrika.

Hypothese 1: Authentic leadership hängt (a) negativ mit Diskriminierung und (b) positiv mit Inklusion zusammen

Hypothese 2: Inclusive leadership hängt (a) negativ mit Diskriminierung und (b) positiv mit Inklusion zusammen

Hypothese 3: Respectful leadership hängt (a) negativ mit Diskriminierung und (b) positiv mit Inklusion zusammen

Erhebungsmethode

Paper-Pencil-Fragebogen: Angestellte in Südafrika füllten im Rahmen eines größeren Projekts (Experiences @ Work) einen Paper-Pencil-Fragebogen aus. Ziel des Projekts: untersuchen, wie verschiedene Erfahrungen der Mitarbeiter*innen zu ihrem allgemeinen und arbeitsbezogenen Wohlbefinden beitragen.

Stichprobe: 569 Arbeitnehmer*innen (59.22% weiblich, durchschnittliches Alter: 36,07).
Soziodemographische Informationen: Geschlecht, Alter, ethnische Zugehörigkeit, Bildungsstand, Beschäftigungsdauer bei ihrer derzeitigen Organisation.

Authentic leadership wurde mithilfe des Authentic Leadership Questionnaire von Walumbwa, Avolio, Gardner, Wensing, & Peterson (2008) erhoben. *Inclusive leadership* wurde mit einem bisher unveröffentlichten Messverfahren von van Engen und Meyers gemessen. *Respectful leadership* wurde mit der Respectful Leadership scale von van Quaquebeke und Eckloff (2010) erhoben.

Inklusion wurde mit der inclusion measure von Salib (2014) gemessen, Diskriminierung mit der Chronic Work Discrimination and Harassment Scale von Bobo und Suh (2000).

Auswertung und Ergebnisse

Die Auswertung fand mithilfe von SPSS und AMOS statt.

Die Korrelationen zeigen einen starken positiven Zusammenhang zwischen den verschiedenen Führungsstilen. Alle Führungsstile wiesen auch mäßig positive bzw. negative Zusammenhänge mit Inklusion bzw. Diskriminierung vor, mit Ausnahme des *authentic leadership*, welches nicht mit Diskriminierung zusammenhing. Inklusion und Diskriminierung waren mäßig negativ miteinander korreliert. Die Ergebnisse von Studie 1 zeigen, dass die drei untersuchten Führungsstile in einem ähnlichen Verhältnis zu Inklusion und Diskriminierung stehen. Allgemein scheinen die Führungsstile einen größeren Einfluss auf die Inklusion als auf den Abbau von Diskriminierung zu haben. Von den drei Führungsstilen waren *respectful* und *inclusive leadership* die stärksten Indikatoren für den

Gesamtfaktor Führung. Anhand der Ergebnisse lässt sich zeigen, dass positive leadership wichtig für die Förderung des Gefühls von Integration ($\beta = 0,46$) und die Verringerung des Gefühls von Diskriminierung ($\beta = -0,24$) war, was alle drei Hypothesen bestätigt.

Studie 2

In Studie 2 wird untersucht, wie der Zusammenhang von Führungsstil und Inklusion bzw. Diskriminierung auch das Wohlbefinden beeinflusst. Außerdem wurde die Gültigkeit des erweiterten Modells sowohl in westlichen (Deutschland, Niederlande, Island) als auch in nicht-westlichen Kontexten (Südafrika, Indonesien) untersucht.

Hypothese 4: Inklusion steht in einem positiven Zusammenhang mit (a) Selbstwirksamkeit und (b) Arbeitsengagement und (c) einem negativen Zusammenhang mit Burnout

Hypothese 5: Diskriminierung steht in einem negativen Zusammenhang mit (a) Selbstwirksamkeit und (b) Arbeitsengagement und (c) einem positiven Zusammenhang mit Burnout

Hypothese 6: Diskriminierung und Inklusion mediierten den Zusammenhang zwischen Führung (*authentic, inclusive, respectful*) und Wohlbefinden (Selbstwirksamkeit, Arbeitsengagement, und Burnout)

Hypothese 7: Das vermutete Mediationsmodell ist in allen Ländern ähnlich.

Erhebungsmethode

Teilnehmer*innen füllten eine Onlineversion eines Fragebogens aus dem Projekt Experiences @ Work aus. Die Stichprobe bestand aus 1030 Arbeitnehmer*innen (57% weiblich, durchschnittliches Alter: 33,79 Jahre) aus Deutschland, Island, Indonesien, Holland und Südafrika. Die Soziodemographischen Informationen wurden wie in Studie 1 erhoben. *Burnout* wurde mithilfe der Emotional Exhaustion subscale von Schaufeli und van Dierendonck (2000) erhoben. *Work Engagement* wurde mit der Utrecht Work Engagement Scale von Schaufeli, Bakker und Salanova (2006) erhoben. *Self Efficacy* wurde mit einer kurzen Version der New General Self-Efficacy Scale von Chen, Gully und Eden (2001) erhoben.

Auswertung und Ergebnisse

Es wurde eine MANOVA durchgeführt, wobei das jeweilige Land die unabhängige Variable dargestellt hat und Führungsstil, Inklusion, Diskriminierung und Wohlbefinden bei der Arbeit die abhängigen Variablen. Dieses Modell zeigt, dass (a) positive leadership positiv mit Inklusion und negativ mit Diskriminierung zusammenhängt (Unterstützung der Hypothesen 1-3); (b) Inklusion in einem positiven Zusammenhang mit Selbstwirksamkeit und Arbeitsengagement in allen Ländern zusammenhängt, während es negativ mit Burnout zusammenhängt (was Hypothese 4 teilweise unterstützt); und dass (c) Diskriminierung positiv mit Burnout und nicht mit der Selbstwirksamkeit in allen Ländern zusammenhängt, während sie nur in Südafrika und Holland negativ mit dem Arbeitsengagement zusammenhängt (was Hypothese 5 teilweise unterstützt). Das postulierte Mediationsmodell (Hypothese 6) unterscheidet sich in den verschiedenen Ländern.

Interessante Studiendetails

Die vorliegende Studie ist die erste Studie, die den Zusammenhang von diesen drei leadership styles in einem interkulturellen Kontext betrachtet hat. Interessant ist außerdem, dass die Mittelwerte für alle drei Führungsstile und für Integration höher waren als bei dem Durchschnitt der Antwortskala. Die Mittelwerte für Diskriminierung lagen dagegen unter dem Mittelwert der Antwortskala.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis

Führungskräfte sollten darin geschult werden, welche positiven Eigenschaften mit den hier untersuchten Führungsstilen zusammenhängen und welche Vorteile sie bieten, damit nicht nur Arbeitnehmer*innen, sondern auch Führungskräfte und die gesamte Organisation davon profitieren können. Außerdem ist es von Relevanz, dass Führungskräfte nicht nur Schritte zur Beseitigung von Diskriminierung unternehmen, sondern aktiv Integration fördern. Dies kann zu einer besseren Leistung, stärkerem Engagement und der Erreichung der Unternehmensziele durch die Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter*innen führen.

EVALUATING POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTIONS AT WORK: A SYSTEMATIC REVIEW AND META-ANALYSIS

Autoren: Stewart Donaldson, Joo Young Lee, Scott Donaldson

Zeitschrift: International Journal of Applied Positive Psychology, 4(3), 113-134

Datum: 2019

Zusammengefasst von: Tobias Nolte

Fragestellung:

Mit ihrer Meta-Analyse zielten Donaldson et al. (2019) darauf ab, eine erste quantitative Synthese des aktuellen Standes der positiven Psychologie Interventionen (PPI) am Arbeitsplatz zu bieten. Darüber hinaus wollten Donaldson et al. (2019) die Beziehung zwischen positiven psychologischen Interventionen und spezifischen Arbeitsergebnissen, wie Leistung, Wohlbefinden am Arbeitsplatz und Engagement mit Hilfe der drei folgenden Hypothesen untersuchen:

Hypothese 1: Positive psychologische Interventionen verbessern erwünschte Arbeitsergebnisse und reduzieren unerwünschte Arbeitsergebnisse.

Hypothese 2: Jede Art von Theorie der positiven Psychologie wird positiv mit wünschenswerten Arbeitsergebnissen und negativ mit unerwünschten Arbeitsergebnissen zusammenhängen.

Hypothese 3: Die Art der Durchführung der Intervention (z.B. online, Gruppen- oder Einzelmethoden) wird den positiven Zusammenhang von PPI auf erwünschte Arbeitsergebnisse sowie den negativen Effekt von PPI auf unerwünschte Arbeitsergebnisse moderieren.

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

Da sich das Studiendesign einer Meta-Analyse von herkömmlichen Artikeln unterscheidet, wird die Methodik in die folgenden Punkte untergliedert: Literaturrecherche, Inklusionskriterien, Codierung und Auswertungsmethode.

Literaturrecherche: Um eine Liste von Suchbegriffen zu erstellen, haben Donaldson et al. (2019) das *Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* analysiert. Anhand der Analyse wurden diverse Suchbegriffe (z.B. „positive psychology“, „positive organizational psychology“, „intervention“, etc.) definiert und in drei verschiedenen Datenbanken implementiert.

Inklusionskriterien: 621 Artikel wurden auf die folgenden vier Inklusionskriterien geprüft: (1) adäquate Statistik, (2) publiziert in einem peer-reviewed Journal, (3) experimentelle / quasi-experimentelle Intervention in einem organisationalen Setting, welches einen Prä- und Posttest beinhaltet, (4) die Intervention war definiert als positive Psychologie Intervention und wurde dieser Definition gerecht. Insgesamt wurden 22 Artikel in die Meta-Analyse aufgenommen.

Codierung: Zwei Reviewer kodierten unabhängig voneinander die Charakteristika jeder Studie auf Grundlage eines vom Forschungsteam entwickelten Protokolls. Zu den Studienmerkmalen gehörten

beispielsweise die Art des Dokuments, Theorie der positiven Psychologie (z. B. psychologisches Kapital, Job Crafting, etc.), Art der Intervention, etc.

Auswertungsmethode: Für jede Studie wurde die Effektstärke mittels der standardisierten mittleren Differenz nach Cohen (d) berechnet, welches für Studien mit kleinen Stichproben durch Hedges (g) bereinigt wurden. Zur Analyse der Moderatoren wurde eine analoge ANOVA durchgeführt.

Ergebnis:

Die Ergebnisse bestätigen die Hypothese (H1), dass positive psychologische Interventionen erwünschte Arbeitsergebnisse signifikant verbessern ($g = .25$) und unerwünschte Arbeitsergebnisse signifikant reduzieren ($g = -.34$). Des Weiteren bestätigen die Ergebnisse die Hypothese (H2), dass jede Art von Theorie der positiven Psychologie positiv mit wünschenswerten Arbeitsergebnissen und negativ mit unerwünschten Arbeitsergebnissen zusammenhängt. Auch wenn es keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den verschiedenen Theorien der positiven Psychologie gab, erzielten Dankbarkeits- und Stärkeninterventionen für wünschenswerte Arbeitsresultate stärkere mittlere Effektstärken ($g = .34$ bzw. $.35$) als andere. Alle drei Arten von Interventionsmethoden (d. h. Einzel-, Gruppen- und Online-Maßnahmen) zeigten statistisch signifikante Auswirkungen auf die erwünschten Arbeitsergebnisse. Sie unterschieden sich jedoch nicht zwischen den einzelnen Methoden, weswegen die dritte Forschungsfrage (H3) abgelehnt wird.

Interessante Studiendetails:

In der Studie konnten fünf verschiedene Interventionsformen identifiziert werden: „Psychological Capital Interventions“, „Job Crafting Interventions“, Employee Strengths Interventions“, Employee Gratitude Interventions“ und „Employee Well-Being Interventions“.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Da alle drei Autor/innen einer sehr starken akademischen Karriere nachgehen, werden die Feldkompetenzen eher etwas außen vor gelassen. Jedoch bringen alle drei relevante praktische Erfahrungen mit sich. Stewart Donaldson war beispielsweise neben seiner Tätigkeit als Professor an der Claremont Graduate University Vorstandsmitglied bei der International Positive Psychology Association (IPPA). Des Weiteren ist er Mitgründer der Western Positive Psychology Association, welches sein großes Interesse und Engagement im Bereich der Positiven Psychologie untermauert. Scott Donaldson ist ebenfalls ein Mitglied der IPPA. Joo Young Lee scheint die meisten Feldkompetenzen mitzubringen. Sie hat bereits in Unternehmen wie Samsung, IBM und Microsoft arbeiten können und befasst sich in ihrer Forschung mit dem Thema des „Executive Coachings“.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Forschungsergebnisse dieser Meta-Analyse zeigen zwar keine bahnbrechenden Erkenntnisse bezüglich neuer positiver psychologischer Interventionsmethoden auf, dafür gibt dieser Artikel jedoch einen guten Überblick über den positiven Impact, welcher PPI am Arbeitsplatz haben kann. Des Weiteren geben die Autor/innen einen Überblick über die bekanntesten PPI und deren Wirksamkeit, welches in der Praxis dazu genutzt werden kann, die bestmöglichen Interventionen zu identifizieren und umzusetzen.

Somit bietet dieser Artikel generelle wertvolle Einblicke in die Wirksamkeit von PPI am Arbeitsplatz und zeigt künftig vielversprechende Interventionen für Wissenschaftler/innen und Praktiker/innen auf.

TITEL: LINKING SERVANT LEADERSHIP TO POSITIVE DEVIANT BEHAVIOR: THE MEDIATING ROLE OF SELF-DETERMINATION THEORY

Autoren: Mathilde Brière, Jeanne Le Roy & Olivier Meier

Zeitschrift bzw. Publikation: Journal of Applied Social Psychology

Datum: 20. November 2019

Zusammengefasst von: Preveen Panakkal

Fragestellung:

Die Autoren beschäftigten sich primär mit der Frage, ob Servant Leadership von Führungskräften die Positive Deviant Behavior von Mitarbeitenden fördern. Dafür wurde die Selbstdeterminierungstheorie als erklärendes Rahmenwerk herangezogen. Das zentrale Konzept von Servant Leadership umschreibt ein Führungsverhalten, welches sehr Mitarbeitenden-fokussiert ist und die Prioritäten und Interessen der Mitarbeitenden über die eigenen als Führungskraft gestellt werden. Unter Positive Deviant Behavior versteht man hingegen das abweichende Verhalten von einer Referenzgruppe (z.B. andere Mitarbeitende einer Organisation), um die Organisation und/oder ihre Mitglieder zu unterstützen.

Servant Leader würden mit Ihrer Priorisierung das Wohl von anderen über dem eigenen Wohl die Mitarbeitenden ermutigen, positive abweichende Handlungen für Andere durchzuführen, welche man als Positive Deviant Behavior klassifizieren könnte. Daraus schloss das Autorenteam, dass Servant Leadership zu mehr Positive Deviant Behavior der Mitarbeitenden in allen vier Arten führen sollte.

Die Selbstdeterminierungstheorie postuliert, dass Menschen die psychologische Bedürfnisse Kompetenz, soziale Eingebundenheit und Autonomie brauchen, damit sie als Menschen wachsen können. Zudem spielt die intrinsische Motivation eine Rolle. Zusammenfassend stellten die Autor*innen daraus Hypothesen auf, welche in der Abbildung 1 abgebildet werden.

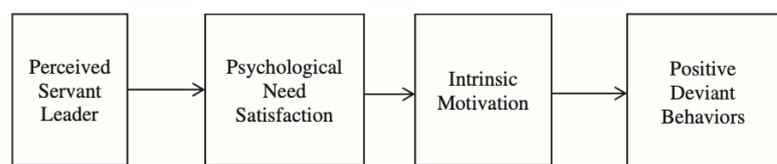


FIGURE 1 Summary of the principal hypothesis of the study

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

Sample: Die Studienteilnehmende wurden in Frankreich mithilfe von Organisationen und auf verschiedenen sozialen Netzwerke rekrutiert. Die Teilnahme erfolgte auf freiwilliger Basis. Von den 562 Teilnehmenden erhielten die Autor*innen 344 (61%) komplette Fragebögen, welche sie als finales Sample nutzten. Davon identifizierten sich ca. 71.2% der Teilnehmenden als Frauen und 28.8% der Teilnehmenden als Männer. Die Mehrheit der Stichprobe gab eine höhere Ausbildung an: 57.6% der Proband*innen hatten das Masterstudium und 24.4% der Teilnehmenden hatten das Bachelorstudium abgeschlossen. Die Studienteilnehmende stammten überwiegend aus dem Versorgungssektor (22%), Finanzsektor (21%), Verbraucherdienstleistungssektor (17%)

und aus dem Informations- und Kommunikationssektor (15%). Weiter arbeiteten 22,4 % der Beschäftigten in kleinen Unternehmen, 40,7 % in mittleren Unternehmen und 36,9 % in großen Unternehmen.

Messinstrumente: Es wurden die Variablen Servant Leadership, Basic Need Satisfaction, Arbeitsmotivation und Positive Deviance Behavior gemessen. Die Mitarbeitenden erfassten das Verhalten ihrer Führungskraft mit auf einer Likert-Skala mit 28 Items (z.B. My manager seems to care more about my success than his/her own»). Weiter wurden die Basic Need Satisfaction der Selbstdeterminierungstheorie mit 12 Items gemessen (z.B. «The level of autonomy I have in my job»). Die Autor*innen nutzten drei items der intrinsischen Motivation Subskala, um die Arbeitsmotivation zu messen (z.B. «Because I enjoy this work very much»). Zuletzt wurde Positive Deviance Behavior mithilfe von vier Dimensionen gemessen: Individual-Oriented Challenging Positive Deviant Behavior, Organization-Oriented Challenging Positive Deviant Behavior, Individual-Oriented Innovative Positive Deviant Behavior, Organization-Oriented Innovative Positive Deviant Behavior (z.B. “I produce new solutions in order to solve old problems.”). Zuletzt wurden auch die Kontrollvariablen Alter, Geschlecht und Dienstalter erfasst.

Ergebnis:

Zunächst betrachteten die Autor*innen die Interkorrelationen der erfassten Variablen, welche auch nach Kontrolle der Kontrollvariablen überwiegend in Übereinstimmung mit den gestellten Hypothesen waren. Einzig allein der Zusammenhang von Servant Leadership und Individual-Oriented Challenging Positive Deviant Behavior oder Organization-Oriented Challenging Positive Deviant Behavior war nicht signifikant positiv. Weiter wurden sequenzielle multiple Strukturgleichungsmodelle durchgeführt, um die Mediationen des Studienmodelles zu untersuchen. Insgesamt drei Modelle wurden dabei herangezogen, welche in Einklang mit den Mediationshypothesen waren. Die Autor*innen zogen zudem alternative Modelle heran, welche die Resultate nicht besser erklären konnten.

Interessante Studiendetails:

Für diese Studie wurde bei der Befragung der Mitarbeitenden Begriff „Devianz“ respektive Abweichung wegen ihrer negativen Konnotation nicht genutzt.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Mathilde Brière hat mehrjährige Berufserfahrung in der Beratung für psychologischen Gesundheit am Arbeitsplatz und der Transformation und beschäftigt sich als Forscherin seit Jahren mit dem Konzept Servant Leadership. Jeanne Le Roy ist Forscherin und Assistenzprofessorin und widmet sich der positiven Devianz, kontraproduktives Verhalten und Fairness in Organisationen. Olivier Meier ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und beschäftigt sich unter anderem mit den Themen Akquisition, internationales Management, Familienunternehmen und Beiträge der Sozialwissenschaften zum Management.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Autoren argumentieren, dass die Resultate bei der Rekrutierung von Führungskräften eine Rolle spielen können. Gerade in Organisationen, in welche die individuelle Initiative für den Unternehmenserfolg eine große Rolle spielen, sollte man Positive Deviant Behavior von Mitarbeitenden fördern. Daraus erschließt sich, dass in dem Falle gezielt Führungskräfte mit einem Servant Leadership Stil rekrutiert werden sollten.

TITEL: POSITIVE PSYCHOLOGY MICRO-COACHING INTERVENTION: EFFECTS ON PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND GOAL-RELATED SELF-EFFICACY

Autor:innen: Alina Corbu, María Josefina Peláez Zuberbühler, Marisa Salanova; *Publikation:* Frontiers in Psychology; *Datum:* 21. Februar 2021

Zusammengefasst von: Simon Renz

Fragestellung:

In der vorliegenden Studie wurden die Auswirkungen einer positiv psychologischen Mikro-Coaching Intervention auf das psychologische Kapital von Mitarbeiter:innen untersucht, die alle nicht dem Führungskreis angehörten.

Das psychologische Kapital (PsyCap) setzt sich aus vier Komponenten zusammen: Optimismus (eine positive Einschätzung über Erfolg in der Zukunft); Selbstwirksamkeitserwartung (engl. self-efficacy; Zuversicht herausfordernde Aufgaben erfolgreich lösen zu können); Resilienz (Durchhaltevermögen bei Problemen); Hoffnung (Beharrlichkeit bei der Verfolgung von Zielen und Neuausrichtung, falls notwendig). Die darunterliegende Theorie ist, dass ein stärkeres Ausmaß an PsyCap mit einer größeren Wahrscheinlichkeit verbunden ist, organisationsbezogene Herausforderungen erfolgreich zu meistern. Die Erwartung war, dass sich durch das positiv psychologische Mikro-Coaching das PsyCap erhöhen wird und dass dieser Effekt auch noch nach einem Zeitraum von 4 Monaten besteht.

Außerdem wurde in der Studie untersucht, welcher Zusammenhang zwischen zielbezogener Selbstwirksamkeitserwartung (goal-related self-efficacy) und der Zielerreichung im Coaching Prozess besteht, mit der Annahme, dass die zielbezogene Selbstwirksamkeitserwartung (zielbez. SWE) die Zielerreichung vorhersagen wird.

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

Bei der Coaching Intervention handelte es sich um ein „stärkenbasiertes Mikro-Coaching-Programm“. Die Gesamtdauer betrug 6 Wochen und bestand aus 2 Gruppensitzungen sowie 3 individuellen Coaching-Sitzungen und wurde von 4 externen Psycholog:innen ausgeführt.

Durchgeführt wurde die Studie in einem spanischen international tätigen Unternehmen der Automobilindustrie. Insgesamt bestand die Stichprobe zu Beginn aus 60 Mitarbeiter:innen, die alle weder eine Führungs- noch Supervisions-Position inne hielten und technische oder ingenieurische Positionen hatten. Das Durchschnittsalter lag bei 36 Jahren, 70% der Teilnehmer:innen waren männlich. Die Teilnahme war freiwillig und nicht mit einem finanziellen Anreiz verbunden.

Die Stichprobe (N=60) wurde in eine Experimentalgruppe mit 35 Personen, sowie eine Wartelistengruppe mit 25 Personen aufgeteilt. Beide Gruppen füllten eine Pre-Test Erhebung aus, daraufhin startete die Experimentalgruppe mit dem Coaching, während die Wartelistengruppe erst zu einem späteren Zeitpunkt startete. Beide Gruppen füllten eine Post-Test Erhebung direkt nach der Intervention sowie eine Follow-Up Erhebung 4 Monate nach Abschluss der Wartelistengruppe aus.

Datenerhebungsinstrumente:

PsyCap: Anhand einer angepassten Version des „Psychological Capital Questionnaire“ (Luthans et al., 2007), bestehend aus 12 Items und basierend auf den 4 Komponenten des PsyCap

Zielbez. SWE: Anhand eines selbst erstellten Items „Auf einer Skala von 1 bis 10 - Schätzen Sie den Grad Ihrer Selbstüberzeugung ein, Ihre Ziele erfolgreich zu erreichen.“

Zielerreichung: Anhand eines selbst erstellten Items „Von 0 – 100% - Wie viel Prozent Ihres Ziels haben Sie in diesem Moment erreicht?“

Die Auswertung erfolgte anhand einer Varianzanalyse mit einem 2x2 Repeated-Measures-Design, wobei einerseits Experimental- und Wartelistengruppe und andererseits die Zeitpunkte vor und nach der Erhebung verglichen wurden. Ein t-Test für abhängige Stichproben wurde zum Vergleich der Follow-Up Untersuchung mit den anderen Messzeitpunkten verwendet. Um den Zusammenhang der zielbez. SWE und Zielerreichung zu beleuchten, wurde eine einfache lineare Regression berechnet.

Ergebnis:

Die Ergebnisse weisen auf eine signifikante Erhöhung des PsyCap nach der Coaching Intervention sowie auch zum Follow-Up Zeitpunkt hin, verglichen mit der Pre-Test Erhebung. Auch unterstützen die Ergebnisse die Annahme einer signifikant prädiktiven Rolle der zielbez. SWE für die Zielerreichung im Coaching Prozess. Dies bedeutet, dass die anfängliche zielbez. SWE der Teilnehmer:innen positive Outcomes am Ende der Intervention vorhersagten.

Interessante Studiendetails:

Insbesondere ist an der vorliegenden Untersuchung interessant, dass der Fokus auf „non-executive“ Arbeitnehmer:innen gelegt wurde, also Angestellte, die nicht zum Führungskreis gehören.

Weiters ist wichtig zu berücksichtigen, dass die Teilnehmer:innen nicht randomisiert den Gruppen zugewiesen wurden, sondern entsprechend ihrer Verfügbarkeiten oder organisationaler Präferenzen.

Auch anzumerken ist, dass die Erhebung von zielbez. SWE sowie Zielerreichung lediglich auf einem einzelnen selbst erstellten Item bestand.

Welche Feldkompetenz haben die Autor:innen?

Dr. Marisa Salanova ist Professorin für Positive Organizational Psychology an der Universität in Jaume (Spanien) sowie Vorsitzende der WANT Forschungsgruppe, die sich mit gesundheitspsychologischer Forschung am Arbeitsplatz und der Anwendung von positiver Psychologie in Organisationen beschäftigt. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich von Resilienz, Work Engagement, Flow im Arbeitskontext, Self-Efficacy und positiv psychologischen Interventionen.

María Josefina Peláez Zuberbühler hat einen Masterabschluss und PhD in Work, Organizational, and Human Resources Psychology und beschäftigte sich mit Coaching-Based Leadership und positiv psychologischen Interventionen mit dem Ziel, resiliente und gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen. Sie ist Forschende in der WANT Forschungsgruppe.

Alina Corbu ist PhD-Studierende und fokussiert sich in ihrer Forschung auf positiv psychologisches Coaching. Sie ist ebenfalls Forschende in der WANT Forschungsgruppe.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studie zeigt insbesondere, dass auch eine nur kurzweilige Coaching-Intervention, mit relativ wenigen Sitzungen, bereits positive Effekte auf persönliche Ressourcen sowie Arbeits-Outcomes haben kann. Diese Erkenntnis ist insofern von besonderer Wichtigkeit, da moderne Unternehmen oft unter Zeitdruck und Herausforderungen stehen und somit verglichen mit anderen unternehmerischen Dringlichkeiten, Coaching eine weniger priorisierte Position zu haben scheint. Insofern ist ein wie hier angewandtes besonders kurzes positiv psychologisches Mikro-Coaching ein sehr effizientes Werkzeug, um rasch und flexibel auch langfristige Erfolge in Unternehmen zu erreichen und die Ressourcen der Mitarbeiter:innen nachhaltig zu erhöhen.

POSITIV LEADERSHIP IM GESUNDHEITSWESEN

FÜHRUNG ALS BURN-OUT-PRÄVENTION

Antonia Longinus, Markus Ebner. CNE Pflegemanagement 2020; 07(06): 7-10.

DOI: 10.1055/a-1289-4559

Zusammengefasst von: Magdalena Rumpl

Fragestellung:

Mitarbeiter*innen im Sozial- und Gesundheitsbereich arbeiten per se unter erhöhter Belastung und psychischem Stress, das Burn-out-Risiko ist im Vergleich zu anderen Branchen deutlich erhöht. Seit der COVID-19 Pandemie ist der Gesundheitssektor und dessen Systemrelevanz mehr und mehr in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Bei den Mitarbeiter*innen erhöhte sich einerseits das Sinnerleben der eigenen Arbeitstätigkeit, andererseits aber auch der Druck und die Arbeitsbelastung.

Die vorliegende Studie untersucht den Zusammenhang zwischen Positiv Leadership und der Burn-out Gefährdung der Mitarbeiter*innen.

Methoden

Befragt wurden 200 Mitarbeiter*innen aus verschiedenen Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialwesen. Mittels Burn-out Screening Skala (BOSS 1) wurde das individuelle Burn-out Risiko erhoben. Weiters sollten die Mitarbeiter*innen ihre Führungskräfte nach den PERMA Lead-Kriterien bewerten und gleichzeitig ihre Erwartungshaltung an die Führungskräfte angeben. Zusätzlich wurde der Einfluss des PERMA Lead Führungsstils auf die Selbstwirksamkeit der Mitarbeiter*innen untersucht.

Ergebnis:

1) Mitarbeiter*innen im Gesundheits- und Sozialbereich nehmen ihre Führungskräfte weniger als Positive Leader wahr als andere Berufsgruppen. Die Erwartungshaltung an Positive Leadership ist jedoch besonders hoch (Abb.1).

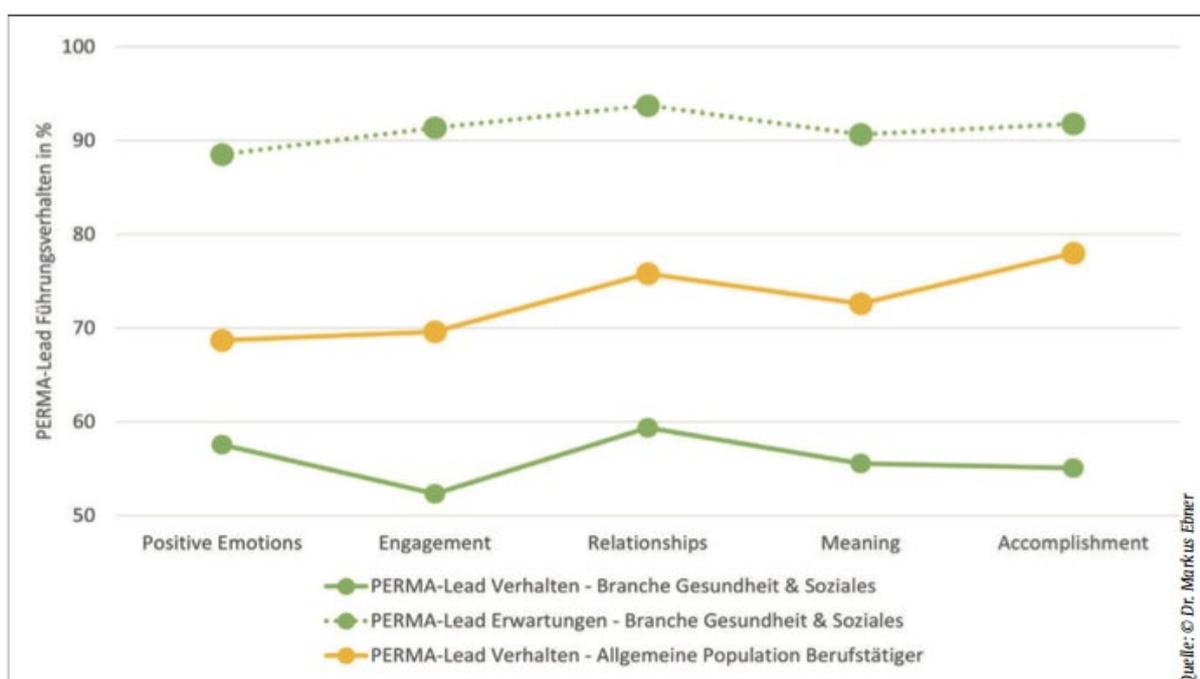


Abb. 1 PERMA-Lead-Vergleich zwischen einer allgemeinen Population und der Branche Gesundheit und Soziales

Quelle: © Dr. Markus Ebner

2) Mitarbeiter*innen, deren Vorgesetzte eine hohe Ausprägung von PERMA-Lead Führungsverhalten zeigen, weisen um die Hälfte niedrigere Burn-out-Werte auf (Abb. 2). Dies trifft sowohl auf den Gesundheitsbereich als auch auf andere Branchen zu. Bedenkt man jedoch die im Gesundheits- und Sozialbereich generell niedrigeren PERMA-Lead Ausprägungen, besteht hier offenbar noch einiges an Handlungsbedarf.

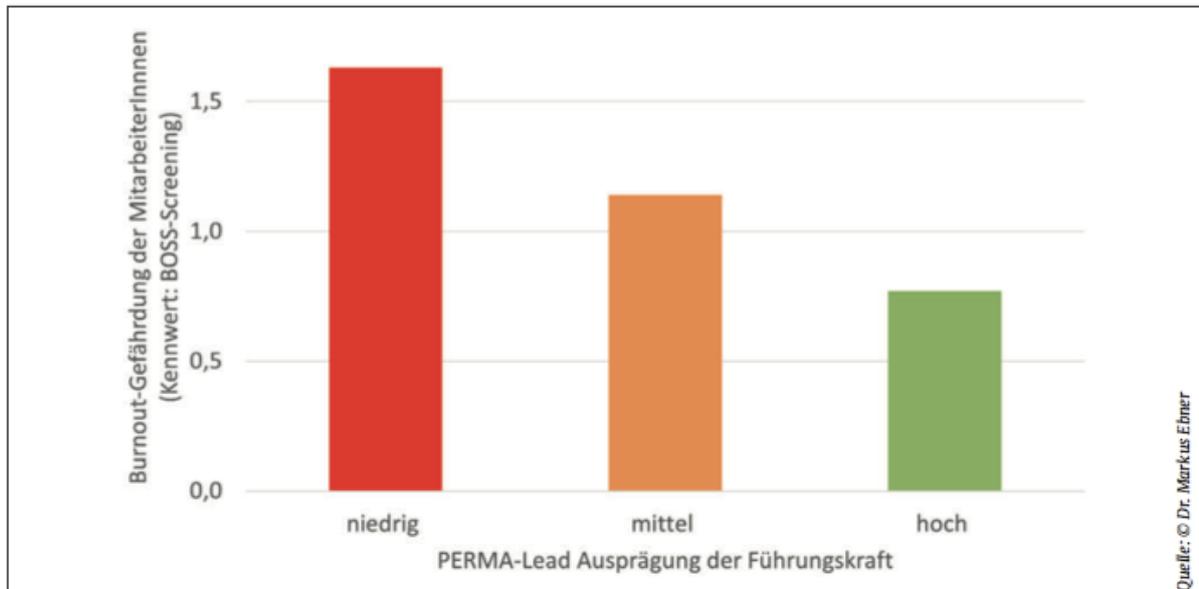


Abb. 2 Zusammenhang zwischen PERMA-Lead und Burn-out

3) Positiv Leadership erhöht die Selbstwirksamkeit der Mitarbeiter*innen. Gemeint ist damit die Überzeugung, schwierige Herausforderungen durch eigene Kompetenzen zu meistern. Dies steigert die Ausdauer, mit der eigene Ziele verfolgt werden und erhöht die eigene Anstrengung im Falle eines negativen Feedbacks. Selbstwirksamkeit ist einer der empirisch am besten belegten Schutzfaktoren für zahlreiche psychische Beschwerden.

Interessante Studiendetails:

Der Faktor Engagement zeigte die größte Relevanz hinsichtlich des Burn-out-Risikos. Hierunter versteht man das Erkennen und Fördern von persönlichen Stärken der Mitarbeiter*innen und die Vergabe von Aufgaben, die diesen Stärken entsprechen. Problematisch ist, dass Engagement bei den Führungskräften am niedrigsten bewertet wurde.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Antonia Longinus ist Psychologin und forscht an der Universität Klagenfurt zum Thema Positive Leadership im Sozial- und Gesundheitswesen

Dr. Markus Ebner ist Wirtschafts- und Organisationspsychologe und Experte für Positive Leadership. Weitere Infos: www.ebner-team.com

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Gerade in Zeiten von Personalnotstand im Gesundheits- und Sozialbereich ist es von größter Bedeutung, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und das individuelle Burn-out Risiko der Mitarbeiter*innen zu senken. Positive Leadership kann hierbei einen wesentlichen Beitrag leisten.

RESILIENCE AS THRIVING: THE ROLE OF POSITIVE LEADERSHIP PRACTICES

Vera, D., Samba, C., Kong, D. T., & Maldonado, T. (2020). Organizational dynamics.

Zusammengefasst von: Anja Stadlbauer

Fragestellung und Einführung:

Der Artikel „Resilience as thriving: The role of positive leadership practices“ beschäftigt sich mit der Frage welche Führungsstilpraktiken die Fähigkeit eines Unternehmens prägen, um sich nicht nur von Zeiten der Not zu erholen, sondern trotz der Umstände zu florieren. Die Autoren gehen davon aus, dass es eine Kombination an Ressourcen und Fähigkeiten benötigt, um von dem Verständnis von Resilienz als „in den Normalzustand zurückzukehren“ zu der Idee von Resilienz als „florieren trotz und nach Notzeiten“ zu gelangen. Als wesentliche Ressource wird der Begriff „positive Leadership“ genannt; darunter wird die Entwicklung und Nutzung von vier sozialpsychologischen Ressourcen verstanden: ein positives Klima, positive Kommunikation, positive Beziehung und positive Bedeutung. Bezüglich Fähigkeiten werden drei Grundfähigkeiten einer Organisation genannt: Bewerten, Akzeptieren, Anpassen.

Der Artikel stellt außerdem die bisherigen Annahmen über Resilienz in Frage. Dabei werden zwei Mängel genannt. (1) es ist bereits bekannt, dass der Führungsstil beim Bilden von Resilienz innerhalb einer Organisation entscheidend ist; konkrete Führungspraktiken, die zum Erfolg beitragen, wurden aber bisher nicht explizit gemacht (2) es ist wenig darüber bekannt, was benötigt wird, um nach Notzeiten und Unsicherheiten nicht nur zum Normalbetrieb zurückzukehren, sondern diese in Chancen für Wachstum umzuwandeln.

Methoden:

Um die Fragestellungen zu beantworten, beschreiben die Autoren anhand der Unternehmen Educational Data Systems, Inc. (EDSI), InterMune und Reuters, wie sich positive Leadership entwickelt und Ressourcen und Fähigkeiten genutzt werden können, um den Zustand des Florierens zu erzeugen.

Ergebnis:

Die Ressourcen und Fähigkeiten, die zum Florieren benötigt werden, werden von den Autoren in 4 positive Leadership Ressourcen und 3 organisatorische Resilienzfähigkeiten unterteilt. Zu den Ressourcen des positive Leadership zählen (1) ein positives Klima pflegen – ein Zustand indem gemeinsame positive Erfahrungen, Emotionen und Interpretationen innerhalb eines Unternehmens vorherrschen (2) positive Beziehungen fördern – bezogen auf zwischenmenschliche Interaktionen, die Lebenskraft, Bereicherung und Lernen fördern (3) positive Kommunikation fördern – Unterstützende und Wertschätzende Sprache ersetzt eine negative, abfällige oder harsche Sprache (4) positive Bedeutung schaffen – Individuen verfolgen einen tiefgreifenden Zweck und schreiben ihrer Arbeit eine signifikante Bedeutung zu. Ziel ist es, dass diese Ressourcen, ein Teil der sozialen Infrastruktur der Organisation werden und in die Kultur, Abläufe, Rollen, Systeme und Netzwerke integriert werden.

EDSI hat viele Praktiken und Abläufe entwickelt, die die vier positiven Ressourcen fördern. Zum Beispiel das Einführen von town halls, welche besonders positive Beziehungen und Kommunikation fördern. Weiters trifft sich der CEO des Unternehmens einmal jährlich mit jedem Mitarbeiter in einer Gruppe von maximal 10 Personen. Mitarbeiter werden dabei aufgefordert ein anstehendes Ereignis zu nennen, auf das sie sich freuen. Der CEO notiert sich dieses und kommt zu einem späteren Zeitpunkt darauf zurück. Damit sollen insbesondere positive Beziehungen und Emotionen gefördert werden. Ein weiteres Beispiel sind funktionale Verbesserungsteams, das sind Teams, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, ein Problem zu lösen, das eine Führungskraft nicht lösen konnte. Darüber hinaus unterstützt EDSI flexible Arbeitszeiten, funktionsübergreifendes Lernen und Möglichkeiten für

gemeinnützige Aufgaben, die sinnvolle Jobs und positive Bedeutung auch in schwierigen Zeiten ermöglichen.

Die organisatorische Resilienzfähigkeit kann durch die drei Prozesse – Bewerten, Akzeptieren und Anpassen charakterisiert werden. Sie helfen dem Unternehmen eine Basis positiver Führungsressourcen zu schaffen, zu erweitern oder zu verändern. Unter Bewerten wird das Scannen und Interpretieren der externen Umwelt verstanden. Potenzielle Schwierigkeiten, die durch die Umwelt entstehen könnten, können dadurch erkannt werden. Akzeptieren fokussiert auf das Innere. Ein Unternehmen soll Misserfolge und Störungen akzeptieren. Bevor ein Unternehmen effektiv auf die Anforderungen der Umwelt reagieren kann, muss es sich auf den gegenwärtigen Moment fokussieren und das Bedürfnis der Veränderung akzeptieren. Anpassen bedeutet, das Unternehmen auf die neuen Umweltbedingungen auszurichten und wenn nötig anzupassen.

InterMune ein Biotechnologie Unternehmen hat diese Resilienzfähigkeiten erfolgreich entwickelt. Das Unternehmen war ein Jahrzehnt lang immer wieder mit verschiedenen Krisen konfrontiert. Darunter eine Führungskräftekrise, außerdem hatte es eine Unternehmensstrategie mit zu breitgestreutem Fokus, eine Unternehmenskultur von ethischem und rechtlichem Fehlverhalten, eine hohe Fluktuation unter den Mitarbeitern sowie ein unglaublich umkämpfter Markt. Zum Wiederaufbau des Unternehmens wurde intern ein Programm erstellt, um die Werte und Visionen des Unternehmens zu bilden und wiederherzustellen. Es wurden Mitarbeiter aus verschiedenen Teilen des Unternehmens involviert und es konnten erfolgreich die Basiswerte: Integrität, Leidenschaft, Verantwortlichkeit, Kreativität und Teamarbeit integriert werden. Bezüglich Anpassung stellte InterMune seine Strategien ständig in Frage, wenn sich die Bedingungen änderten oder zu ändern drohten.

Interessante Studiendetails:

Der Artikel stellt zusätzlich dar, wie sich die 4 positive Leadership Ressourcen und die 3 organisatorische Resilienzfähigkeiten gegenseitig verstärken. Im Artikel ist außerdem eine Matrix enthalten, die die positive Leadership Ressourcen und die organisatorische Resilienzfähigkeiten abbildet. Diese ist als praktische Hilfe für Führungskräfte gedacht, um eine soziale Infrastruktur abzubilden, die ihnen hilft, Unternehmen zu schaffen, die auch in schwierigen Zeiten florieren.

Welche Feldkompetenz haben die AutorInnen?

Dusya Vera ist Professorin für Strategie am Department für Management und Leadership an der Universität von Houston. Sie hat zahlreiche Artikel und Bücher im Bereich Organisation, Management und Leadership veröffentlicht. Codou Samba ist Assistenz Professorin an der University of Houston im Department für Management und Entrepreneurship. Dejun „Tony“ Kong ist Professor an der School of Information Systems and Management und Fakultätsdirektor des Bishop Center for Ethical Leadership an der USF. 2019 wurde er von Poets & Quants zu einem der 40 besten Business-School-Professoren unter 40 Jahren weltweit gewählt. Er hat Kurse zu Verhandlung, Führung, Managemententscheidungen, Organisationsverhalten und -kultur auf Bachelor-, MBA-, Executive MBA- und PhD-Ebene gehalten.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die aktuelle Krise, die fast alle Unternehmen getroffen hat, ist die COVID-19-Krise. Generell ist in unserer schnelllebigen Zeit der Prozess des Bewertens besonders wichtig, da sich vieles dynamisch und konstant verändert, ist es besonders wichtig, die Dinge realitätsgetreu und objektiv zu betrachten. In der COVID-Krise hat sich besonders gezeigt, wie wichtig es ist sich anzupassen und die Vorstellung des Arbeitens wie man es bisher kannte gehen zu lassen. Dabei ist es essenziell ein positives Klima, positive Beziehungen und Sinn als Unternehmensressource anzubieten, um Mitarbeitern auch in Krisenzeiten Stabilität, Eingebundenheit und Wertschätzung zu vermitteln.

Titel des Artikels: Positive Leadership Behavior and Flourishing: The Mediating Role of Trust in Information Technology Organizations

Autoren, Zeitschrift, Datum: Sunil Kumar Ramdas & Harold Andrew Patrick, South Asian Journal of Human Resources Management, 6(2), 258-277, 2019

Zusammengefasst von: Lena Wallner

Fragestellung: Hat das Maß an Vertrauen am Arbeitsplatz (TWP: trust in workplace) von Mitarbeiter:innen auf Führungskräfte einen mediiierenden Einfluss auf den Zusammenhang zwischen positivem Führungsverhalten (PLB: positive leadership behavior) und Flourishing?

- TWP kann bessere Beziehungen zwischen Mitarbeiter:innen ermöglichen, die sich auf ihre Lebenszufriedenheit und die Organisation auswirken.
- PLB führt zu einem höheren Leistungsniveau im Einklang mit der Geschäftsstrategie eines Unternehmens. Es geht um die Entwicklung einer Beziehung zwischen den Führungskräften und den Teammitgliedern, die das Wohlbefinden und das Engagement der Mitarbeiter:innen fördert.
- *„Flourishing is the outcome of paying careful attention to building and maintaining positive emotions, relationships, engagement, meaning and accomplishments.“* (Seligman, 2011) Flourishing bedeutet also, eine hohes Maß an Wohlbefinden zu erfahren, zu gedeihen und zu wachsen.

H1: PLB der unmittelbaren Vorgesetzten hat keinen Einfluss auf Flourishing.

H2: TWP hat keinen Einfluss auf Flourishing.

H3: TWP mediiert die Beziehung zwischen PLB und Flourishing nicht.

Methoden (Erhebungsmethode und -instrument, Stichprobenbeschreibung, Auswertemethode, usw.): Es wurde eine deskriptive Forschung mit standardisierten, validen Skalen durchgeführt, die der Stichprobe zwischen März und Juli 2018 unter Software-Mitarbeiter:innen in IT-Organisationen mit mindestens zwei Jahren Erfahrung und mindestens ein Jahr Erfahrung in der aktuellen Organisation vorgelegt wurden. Für die Auswahl der Unternehmen und der Befragten wurde das Verfahren der Zufallsstichprobe angewandt. Die Stichprobe bestand aus 203 Mitarbeiter:innen (500 Befragte bekamen den Fragebogen, Rücklaufquote: 40,6%) aus den zehn größten indischen IT-Unternehmen in Bangalore, dem Silicon Valley Indiens. Die Stichprobe setzte sich aus 63% männlichen und 37% weiblichen Befragten zusammen.

Es wurde ein gemischter Forschungsansatz gewählt der zu einer qualitativen und quantitativen Analyse der Forschungsstudie führt. Die qualitative Analyse wurde durchgeführt, um soziale Phänomene in einem natürlichen Umfeld zu verstehen. Die Daten wurden für drei offene Fragen im Zusammenhang mit positiven Führungsdimensionen analysiert. Die Daten wurden anhand von Themen, Mustern und Beziehungen gruppiert.

Die Befragten füllten drei standardisierte, valide und reliable Instrumente (PLM: positive leadership measure für positive Führung mit 20 Items, STWP: social trust in workplace für Überzeugungen über Ehrlichkeit und Vertrauenswürdigkeit mit 6 Items und Flourishing anhand von 8 Items) aus.

Die Hypothesen H1 und H2 wurden mittels einer ANOVA ausgewertet, die Hypothese H3 mittels einer Regressionsanalyse zur Signifikanz der Mediation von TWP im Pfad PLB-TWP-FL. Zur Überprüfung des Modells wurde die Strukturgleichungsmodellierung (SEM) verwendet. Die Ergebnisse unterstützen das Modell und es war eine gute Anpassung.

Ergebnis: Das Ziel war es, die Beziehung zwischen PLB, TWP und Flourishing im IT-Sektor zu untersuchen. Es wurde festgestellt, dass die Mitarbeiter:innen PLB, Flourishing und TWP in einem moderaten Ausmaß erleben. Es wurde ein signifikanter Zusammenhang zwischen PLB, Flourishing und TWP festgestellt. Die beiden Faktoren hatten einen mäßigen Einfluss auf das Flourishing der Mitarbeiter:innen am Arbeitsplatz. PLB und TWP hatten einen signifikanten Einfluss auf das Flourishing der Mitarbeiter:innen, wobei TWP als Mediator in der Beziehung zwischen PLB und Flourishing fungierte.

H1-H3 werden abgelehnt und die Alternativhypothesen werden angenommen. PLB hat also einen signifikanten Einfluss auf das Flourishing, TWP hat einen signifikanten Einfluss auf das Flourishing und TWP vermittelt die Beziehung zwischen PLB und Flourishing.

Die Ergebnisse der Studie deuten darauf hin, dass Führungskräfte, die positiv sind, als Personen wahrgenommen werden, die die Stärken und Leistungen der Mitarbeiter:innen anerkennen und in den Mittelpunkt stellen. Stärkenorientierte Führung befähigt Mitarbeiter:innen, baut positive Beziehungen (Vertrauen) auf und fördert eine positive Arbeitsplatzkultur, die das Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen fördert.

Interessante Studiendetails: Die Studie ist insofern interessant, da sich das Personalwesen aufgrund des schnellen technologischen Wandels und der Entstehung einer globalen Wirtschaft radikal verändert. Das Humankapital hat sich zu einem entscheidenden Faktor für das Unternehmenswachstum entwickelt. Führungskräfte können ihren Einfluss bewusst zum Nutzen der Mitarbeiter:innen einsetzen und die Stabilität des Unternehmenswachstums sicherstellen.

Welche Feldkompetenz haben die Autor:innen? A. P. Harold ist ein Arbeits- und Organisationspsychologe mit mehr als drei Jahrzehnten Erfahrung in der postgradualen Lehre, Unternehmensschulung und Forschung. Derzeit ist er Professor und akademischer Dekan an der CMS Business School, Jain. Er hat mehr als 80 Artikel in internationalen und nationalen Fachzeitschriften veröffentlicht, die von Expertinnen begutachtet wurden und einen h-Index von 11 aufweisen. Sein Moderationsprozess basiert auf Forschung, dem Einsatz von Diagnoseinstrumenten und psychometrischen Instrumenten, Videos, Fallstudien und introspektivem Lernen. Sein Interesse gilt dem menschlichen Verhalten und dessen Anwendung am Arbeitsplatz. Harolds Forschungsfelder sind u.a. Human Resource Management, Führung, Diversität, Vertrauen am Arbeitsplatz, positive Psychologie und Verhalten in Organisationen.

S. K. Ramdas, PhD ist Unternehmer und Geschäftsführer. Ramdas hat 12 Artikel publiziert, welche einen h-Index von 3 aufweisen. Ramdas Forschungsfelder sind u.a. positive Führung, Flourishing, Vertrauen, psychologisches Empowerment, Arbeitsengagement, Unternehmertum, Frauenunternehmertum.

Die beiden Autoren haben auch schon einige andere Arbeiten gemeinsam veröffentlicht, zum Beispiel zum Thema „Positive Leadership Experiences of Software Professionals in Information Technology Organisations“ (2022).

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis: Die Forschungsergebnisse können dazu beitragen, Strategien für Führungskräfte zu entwickeln, um positive Führungsansätze zu erforschen und diese zu verinnerlichen. Diese Ansätze können dazu beitragen, positive Beziehungen zu entwickeln, um Mitarbeiter:innen besser einbinden zu können und den Unternehmenserfolg zu fördern. Die Ergebnisse der Studie unterstreichen, dass es für Organisationen essentiell ist, stärkebasierte Führung auszubauen, um eine Kultur des Wohlbefindens und Flourishing zu schaffen.

Die Studie schlägt auch Wege für künftige Forscher:innen vor, um auch andere Branchen zu untersuchen und diese zu vergleichen, nicht nur den IT-Sektor in Indien.

Zusammenfassung des Artikels

„Character Strengths: Person-Environment Fit and Relationships With Job and Life Satisfaction”

Bisherige Forschung hat gezeigt, dass höhere Ausprägungen in Charakterstärken mit höherer Zufriedenheit von Angestellten einhergehen, unabhängig vom Berufsfeld. Trotzdem postulieren die Autor*innen, dass die Passung der Stärken einer Person und den von dem Arbeitsfeld geforderten Stärken auch eine Rolle spielen könnte. Dabei stützen sie sich auf die Umwelt-Person Theorie („person-environment theory“). Diese besagt, dass Menschen ein angeborenes Bedürfnis haben, sich ihrer Umwelt anzupassen bzw. sich eine Umgebung zu suchen, die ihren Eigenschaften entspricht. Es geht also darum, dass Personen ein Arbeitsfeld finden, in dem das spezifische Set an Charakterstärken, dass sie besitzen, gefragt wird und genutzt werden kann.

Die Autor*innen fragen also, ob bestimmte Berufsgruppen bestimmte Stärkenprofile fordern und ob eine bessere Passung dieser Profile mit dem individuellen Stärkenprofil einer Person (momentan und langfristig) zu einer höheren Lebens- und Arbeitszufriedenheit führt.

Studiendesign:

- Es wurden über drei Zeitpunkte hinweg (im Abstand von je einem Jahr) Daten einer Stichprobe erfasst, die repräsentativ für Schweizer Arbeitskräfte sein soll. (t1: N = 870; t2: N = 690; t3: N = 677).
- Berufsgruppen wurden nach der „International Standard Classification of Occupations“ (ISCO) in folgende 10 Berufsgruppen gruppiert:
(1) Führungskräfte; (2) akademische Berufe; (3) Techniker und gleichrangig nichttechnische Berufe; (4) Bürokräfte und verwandte Berufe; (5) Dienstleistungsberufe und Verkäufer; (6) Fachkräfte in Land- und Forstwirtschaft und Fischerei; (7) Handwerks- und verwandte Berufe; (8) Bediener von Anlagen und Maschinen und Montageberufe; (9) Hilfsarbeitskräfte; (10) Angehörige der regulären Streitkräfte
- Charakterstärken wurden mit der „Character Strengths Rating Form“ (CSRF) erfasst, ein Selbstbericht-Fragebogen aus 24 Items. Hierbei wurden sowohl die absoluten Werte der Ausprägungen in den Charakterstärken als auch ipsative Werte angeschaut. Ipsative Werte dienen zur Erfassung der unterschiedlichen Konfigurationen (= die Rangreihe der 24 Stärken in einer Person) unabhängig dessen, wie sehr eine Person generell dazu tendiert ihre*seine Stärken einzuschätzen. Diese ipsativen Werte sind daher weniger anfällig für Antwortverzerrungen.
- Lebenszufriedenheit wurde mit 5 Items der „Satisfaction with Life Scale“ (SWLS) erfasst.
- Für die Erfassung der Arbeitszufriedenheit wurden 5 Items entwickelt.
- Zur Untersuchung von *Unterschieden in Charakterstärken zwischen Berufsgruppen* wurden eine MANCOVA, ANCOVAs und post hoc Tests durchgeführt.
- Zur Untersuchung des *Zusammenhangs der absoluten Werte und ipsativen Werte in Charakterstärken mit Lebens- und Arbeitszufriedenheit* wurden partielle Korrelationen berechnet.
- Zur Untersuchung des *Zusammenhangs der Passung von individuellen Stärkenprofilen und den berufsgruppenspezifischen Stärkenprofilen & Lebens- und Arbeitszufriedenheit* wurde der Euklidische Abstand zwischen dem individuellen Stärkenprofil und dem Profil der angehörenden Berufsgruppe berechnet und anschließend partielle Korrelationen zwischen den resultierenden Passungs-Indizes und der Lebens- und Arbeitszufriedenheit berechnet.

Ergebnisse der Hauptforschungsfrage - Person-Umwelt Passung der Stärkenprofile und Arbeits- und Lebenszufriedenheit:

Eine bessere Passung des individuellen Stärkenprofils korrelierte signifikant mit höherer momentaner und zukünftiger Lebenszufriedenheit sowohl bei Betrachtung der absoluten Werte als auch der ipsativen Werte. Eine bessere Passung der ipsativen Werten des individuellen Stärkenprofils korrelierte auch signifikant mit Arbeitszufriedenheit, jedoch wurde kein Zusammenhang für absolute Werte gefunden. Die Autor*innen schlussfolgern, dass damit die Effekte der Personen-Umwelt-Passung von Stärkenprofilen generell belegt sind, und dass Unstimmigkeiten in den Konfigurationen des individuellen Stärkenprofils mit dem typischen Profil der angehörenden Berufsgruppe bedeutender sind als Unstimmigkeiten in der Ausprägungsstärke der Charakterstärken.

Ergebnisse - Zusammenhänge bestimmter Stärken mit Arbeits- und Lebenszufriedenheit:

Für absolute Werte:

- ⇒ Begeisterungsfähigkeit („zest“), Bindungsfähigkeit („love“), Dankbarkeit („gratitude“), Optimismus („hope“), Weisheit („perspective“), Freundlichkeit („kindness“), soziale Intelligenz („social intelligence“), Führungsvermögen („leadership“), und Vergebungsbereitschaft („forgiveness“) hingen positiv mit Arbeits- und Lebenszufriedenheit zusammen.
- ⇒ Neugier („curiosity“) hing nur mit Lebens- aber nicht mit Arbeitszufriedenheit zusammen.

Für ipsative Werte:

- ⇒ Begeisterungsfähigkeit, Bindungsfähigkeit und Optimismus hingen positiv mit Lebenszufriedenheit zusammen.
- ⇒ Bescheidenheit („humility“) und Umsicht („prudence“) hingen negativ mit Arbeits- und Lebenszufriedenheit zusammen.

Die Autor*innen schlussfolgern, dass hier für die meisten Stärken die Ausprägung eine größere Rolle als die Stellung in der individuellen Rangordnung der 24 Stärken spielt. Da die Größe der Korrelationen sich über die drei erfassten Zeitpunkte kaum änderte, scheinen Charakterstärken sowohl für momentane als auch zukünftige Arbeits- und Lebenszufriedenheit indikativ zu sein.

Ergebnisse – Stärkenprofile in verschiedenen Berufsgruppen:

- *Führungskräfte* zeigten höhere Werte als der Durchschnitt in Weisheit, Führungsvermögen, Urteilsvermögen („judgement“) und Liebe zum Lernen („love of learning“), entsprechend den Erwartungen. Außerdem erwartet, aber nicht in dieser Studie belegt, waren höhere Werte in Kreativität („creativity“), Neugier, Beharrlichkeit („perseverance“), Optimismus und Begeisterungsfähigkeit.
- *Akademische Berufe* zeigten höhere Werte als der Durchschnitt in Kreativität, Neugier, Urteilsvermögen und Liebe zum Lernen. Außerdem erwartet, aber nicht in dieser Studie belegt, waren höhere Werte in Weisheit, Beharrlichkeit, Optimismus und Begeisterungsfähigkeit.

Insgesamt stachen nur die Führungskräfte und akademischen Berufe in Bezug auf ihre Stärkenprofile innerhalb der Berufsgruppen heraus. Als Begründungen für die fehlenden Muster in den Stärkenprofilen der anderen Berufsgruppen argumentieren die Autor*innen, dass möglicherweise die ISCO Klassifikation psychologische Unterschiede zwischen Berufsgruppen nicht gut abbildet und die verschiedenen Gruppen unterschiedlich heterogen bzw. homogen sind. Eine weitere Begründung könnten auch die kleineren Stichprobengrößen der anderen Berufsgruppen sein.

Weitere Limitationen:

- Die Korrelationen waren generell recht klein.
- Die ISCO Klassifikation ist recht grob und feinere Klassifikationen könnten genauere Schätzungen der Zusammenhänge ermöglichen.
- Es wurde nur die Diskrepanz des individuellen Stärkenprofils mit dem typischen Profil der angehörenden Berufsgruppe betrachtet, jedoch nicht ob es besser/schlechter ist höhere vs. niedrigere Ausprägungen in Charakterstärken aufzuweisen als im Stärkenprofil der angehörenden Berufsgruppe zu sehen ist.
- Charakterstärken sind zwar recht stabil aber nicht gänzlich unveränderbar und möglicherweise passen Personen sich an die Anforderungen ihrer Umwelt an. Die Studie unterscheidet jedoch nicht zwischen solchen Anpassungs- und sonst möglichen Selektionseffekten (Personen mit bestimmten Stärken wählen selektiv eher bestimmte Berufe bzw. passen eher zu den Berufen).

Zukünftige Forschung sollte weitergehend untersuchen, unter welchen Bedingungen Individuen durch Person-Umwelt Passungen in ihren Charakterstärken-Profilen profitieren. Diese Passung wird oft auch in Berufsberatungen fokussiert und Wissen über die Zusammenhänge hätte hier **praktische Implikationen**.

200092 SE Anwendungsseminar: PERMA-Lead, Positive Leadership und Coachingtechniken (2022S)
Jennifer Ziegler (01624922)

Quelle:

Gander, Hofmann, J., & Ruch, W. (2020). Character Strengths: Person–Environment Fit and Relationships With Job and Life Satisfaction. *Frontiers in Psychology, 11*, 1582–1582.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01582>

Titel des Artikels: Positive and proactive leadership: disentangling the relationships between stress, resilience, leadership style and leader satisfaction/well-being

Autoren, Zeitschrift, Datum: Shelton, C. D., Hein, S. D., & Phipps, K. A. (2022). *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 408–429. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2221>

Zusammengefasst von: Magdalena Heigl, 11930148

Fragestellung:

Ziel dieser Studie ist, die Beziehungen zwischen der Resilienz von Führungskräften, dem Führungsstil, Stress und Lebenszufriedenheit genauer zu erforschen. Dabei wird auch die Beziehung zwischen dem Führungsstil und der Zufriedenheit bzw. dem Wohlbefinden der Führungskraft bei unterschiedlichen Stressniveaus untersucht.

Hypothesen:

H1a: Resilienz moderiert die Beziehung zwischen Stress und konstruktiven Führungsstilen.
H1b: Die moderierende Rolle der Resilienz im Zusammenhang zwischen Stress und Führungsstil variiert je nach Resilienzbereich.

H2: Konstruktive Führungsstile moderieren die Beziehung zwischen Stress und Zufriedenheit/Wohlbefinden.

Methoden:

Stichprobe:

Eine Gruppe von EMBA-Absolventen wurde per E-Mail aus der Executive-MBA-Alumni-Datenbank einer US-amerikanischen Universität rekrutiert. Von 101 Befragten konnten vollständige Datensätze erhoben werden. Die Stichprobe bestand zu 29,7 % aus Frauen und zu 70,3 % aus Männern. Das größte Alterssegment (32,7 %) war die Kategorie der 50- bis 59-Jährigen.

Messungen:

Zur Messung der Resilienz wurde der 160 Items umfassende Stressverarbeitungsbericht (SPR) verwendet. Um den Führungsstil zu erfassen wurde das Life Styles Inventory mit 240 Items vorgegeben. Die Teilnehmer wurden gebeten, ihr Maß an Zufriedenheit/Wohlbefinden (SWB) anhand von 13 Items aus dem LSI zu bewerten. Potenzielle Kontrollvariablen wurden im demografischen Fragebogen erfasst. Dazu gehörten Geschlecht, Alter, Bildung, Position und Rasse/ethnische Zugehörigkeit. Es wurden deskriptive Statistiken, bivariate Korrelationen, multivariable Modelle und multiple lineare Regressionen berechnet.

Ergebnisse:

H1a & H1b:

Resilienz moderiert die Beziehung zwischen belastenden Lebensereignissen und konstruktivem Führungsstil. Dieser Zusammenhang zwischen belastenden Lebensereignissen und konstruktivem Führungsstil unterscheidet sich jedoch je nach Niveau und Art der Resilienz (Resilienzbereich). Die Ergebnisse der Regressionsmodelle ergaben eine statistisch

signifikante Interaktion über die vier SPR-Bereiche hinweg. Durch diese Ergebnisse werden H1a und H1b unterstützt.

H2:

Die Studie zeigt, dass bei Führungskräften mit einem geringen Maß an konstruktiver Führung ein höheres Maß an Stress mit einem geringeren Maß an Zufriedenheit/Wohlbefinden verbunden war. Im Gegensatz dazu war der Zusammenhang zwischen Stress und Zufriedenheit/Wohlbefinden bei Führungskräften mit einem hohen Maß an konstruktiver Führung nahezu null. Die Ergebnisse der multiplen linearen Regression zeigen eine statistisch signifikante Interaktion zwischen belastenden Lebensereignissen und konstruktivem Führungsstil bei der Vorhersage von Zufriedenheit/Wohlbefinden. Durch diese Ergebnisse wird H2 unterstützt.

Interessante Studiendetails:

Ein interessanter Aspekt dieser Studie ist, dass Resilienz umfassender erfasst wird als in früheren Forschungsarbeiten. Resilienz wird nicht ganzheitlich erfasst, sondern in vier diskrete Bereiche, die in 160 Items erfragt werden, unterteilt.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Charlotte Shelton ist Professorin für Management und leitende Wissenschaftlerin für Führung und Management an der Helzberg School of Management. Zu ihren Forschungsinteressen gehören psychologische Belastbarkeit, Organisationskultur, Führung (vor allem im Non-Profit-Bereich), sowie Fragen des Generationenwechsels am Arbeitsplatz. Charlotte Shelton hält häufig Seminare oder Konferenzen zu den oben genannten Schwerpunkten und sie schreibt für viele akademische Fachzeitschriften.

Sascha Hein ist Professor am Department of Education and Psychology an der Freien Universität Berlin. Er hat bereits zahlreiche Publikationen zu den Themen Emotionsregulation, Resilienz und Bildung mit dem Fokus auf kindliche Entwicklung veröffentlicht.

Kelly Phipps ist Professor für Management an der Helzberg School of Management. Seine Lehrschwerpunkte liegen in den Bereichen Organisationsverhalten und Führungskräfteentwicklung.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse der Studie unterstreichen die Wichtigkeit von Resilienz bei Führungskräften. Da Stress in Organisationen allgegenwärtig ist wird Resilienz immer mehr als wichtige Eigenschaft von Personen in einer Führungsposition angesehen.

In der Studie werden auch andere Aspekte des Arbeitsprozessverhaltens, wie Zeitmanagement, Kooperation und Aufnahmefähigkeit, erläutert, die mit der Aufrechterhaltung von positivem Führungsverhalten in Zeiten von Stress zusammenhängen. Diese Forschungsergebnisse unterstreichen abermals die Wichtigkeit für weitere Unterstützung und Investitionen in Resilienztrainings für Führungskräfte.

POSITIVE LEADERSHIP AND EMPLOYEE ENGAGEMENT: THE ROLE OF STATE POSITIVE AFFECT AND INDIVIDUALISM-COLLECTIVISM

Yan, Y., Zhang, J., Akhtar, M.N. et al. Positive leadership and employee engagement: The roles of state positive affect and individualism-collectivism. *Curr Psychol* (2021). <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02192-7>

Zusammengefasst von: Sabrina Graf

Fragestellung:

In diesem Artikel geht es um die Frage, ob und wie positive Führung das Mitarbeiter Engagement beeinflusst. Daher konstruiert dieser Artikel ein Modell, das positive Führung, den positiven Affekt der Mitarbeiter, Individualismus-Kollektivismus-Orientierung und Engagement beinhaltet, mit dem Ziel, die direkte Rolle der positiven Führung auf das Mitarbeiterengagement, die Vermittlerrolle des positiven Affekts beim Mitarbeiter und die moderierende Wirkung der Individualismus-Kollektivismus-Orientierung zwischen den relevanten Variablen aufzuzeigen. Folgende Hypothesen wurden dabei gebildet:

- *H1: Positive Führung hat einen signifikant positiven Einfluss auf das Mitarbeiterengagement.*
- *H2: Positive Führung steht im positiven Zusammenhang mit dem positiven Affekt eines Mitarbeiters*
- *H3: Positive Affekte vermitteln die Beziehung zwischen positiver Führung und Mitarbeiterengagement, d.h. positive Führung fördert das Mitarbeiterengagement, indem sie ihren positiven Affekt verstärkt*
- *H4: Die Individualismus-Kollektivismus-Orientierung moderiert die Beziehung zwischen positiver Führung und dem positiven Affekt der Mitarbeiter negativ, so dass die Beziehung für MA mit niedrigem Kollektivismus stärker ist.*

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

Die Stichprobe bestand aus 215 gültigen Fragebögen von 48 Teams. Es wurde eine Längsschnitterhebung durchgeführt, um gängige methodische Verzerrungen zu vermeiden. Die Forschungsstichprobe umfasste Mitarbeiter aus den Arbeitsteams von 7 Unternehmen (einschließlich Fertigung, Immobilien und Dienstleistungen) in Zentralchina. Die Fragebögen wurden auf zwei verschiedenen Perioden (1-Monats-Intervalle) verteilt. In der ersten Phase mussten die Teilnehmer Fragebögen ausfüllen, die grundlegende Informationen, das Führungsverhalten und ihren aktuellen Gemütszustand und Individualismus-Kollektivismus-Orientierung umfassten. Einen Monat später wurden von den Teilnehmern ein Mitarbeiter Engagement-Fragebogen ausgefüllt. Die Hypothesen wurden mittels eines hierarchisch linearen Modells getestet.

Alle Konstrukte wurden unter Verwendung mehrerer Items auf einer 5-Punkte-Likert-Skala gemessen. **Positive Führung** wurde mit dem Leadership Practices Inventory (LPI) mit 14 Items gemessen. **Das Mitarbeiterengagement** wurde mit drei Subskalen von Schaufeli et al. (2006) gemessen. **Der positive Affekt** wurde durch den Zeitplan für positive Affekte und negative Affekte (PANAS) gemessen (Watson et al., 1988). Die Skala umfasst 10 Fragen, um den Zustand positiver Affekte zu messen. **Individualismus-Kollektivismus** wurde anhand von 8 Items gemessen, die von Earley (1993) entwickelt wurden.

Ergebnis:

Die Autoren haben die Broaden-and-Build-Perspektive vorgeschlagen, um zu erklären, unter welchen Umständen positive Führung mit Mitarbeiterengagement verbunden ist. Die empirischen Ergebnisse zeigten, dass positive Führung positiv mit Mitarbeiterengagement zusammenhängt. Der Zusammenhang zwischen positiver Führung und Mitarbeiterengagement wurde teilweise durch positive Affekte vermittelt. Darüber hinaus moderierte die Individualismus-Kollektivismus-Orientierung die Beziehung zwischen positiver Führung und dem positiven Affekt der Mitarbeiter negativ.

Interessante Studiendetails:

Unter Berücksichtigung von Alter, Berufserfahrung auf individueller Ebene und Teamgröße auf Teamebene hatte positive Führung signifikante positive Auswirkungen auf das Mitarbeiterengagement ($\gamma = .48, p < .001$).

Modell 1) und positiver Affekt ($\gamma = .46$, $p < .001$, Modell 2). Somit kann eine positive Führung die positive Wirkung und das Engagement der Mitarbeiter fördern und H1 und H2 unterstützen.

Wenn positive Führung und positiver Affekt gleichzeitig in das Modell eingingen, hatte der positive Affekt einen signifikant positiven Einfluss auf das Engagement ($\gamma = .68$, $p < .001$, Modell 4). Darüber hinaus war der Effekt positiver Führung auf das Mitarbeiterengagement geringer, aber immer noch signifikant ($\gamma = .45$, $p < .001$, Modell 4). Dies zeigte, dass positive Führung und Mitarbeiterengagement teilweise durch positive Affekte vermittelt wurden. Um die Signifikanz des positiven Affekts zu testen, wurde die Monte-Carlo-Methode (Preacher & Selig, 2012) herangezogen, die darauf hinwies, dass positive Führung das Mitarbeiterengagement durch den vermittelnden Effekt des positiven Affekts beeinflusste ($\beta = .31$, $CI = [.15, .50]$). Diese Ergebnisse unterstützen H3.

Es zeigte sich ein signifikant negativer Interaktionseffekt von positiver Führung und Individualismus-Kollektivismus auf den positiven Affekt der Mitarbeiter ($\gamma = -.37$, $p < .01$). Die moderierende Wirkung von Individualismus-Kollektivismus auf die Beziehung zwischen positiver Führung und positivem Affekt wurde nach dem vorgeschlagenen Verfahren von Aiken und West (1991) beschrieben. Einfache Neigungstests zeigten, dass positive Führung einen signifikanten positiven Effekt auf den positiven Affekt der Mitarbeiter mit niedrigem Kollektivismus hatte ($\gamma = .59$, $p < .001$). Nicht signifikant war dieser Effekt bei Mitarbeitern mit starker kollektivistischer Tendenz ($\gamma = .17$, ns). Somit unterstützen die Ergebnisse H4.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Muhammad Naseer Akhtar ist seit Oktober 2021 als Lektor an der University of East London und seit Februar 2021 als Professor bei der National University of Sciences and Technology tätig. Aktuell hat er 20 Publikationen veröffentlicht unter anderen in den Bereichen Führung, organisatorischer Wandel, Jobzufriedenheit und Mitarbeiterverhalten. (<https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Akhtar-62>). **Junwei Zhang** arbeitet an der Guangdong University of Technology. Er veröffentlichte bisher 16 Publikationen im Bereich Führung, Organisationspsychologie (<https://www.researchgate.net/scientific-contributions/Junwei-Zhang-2079717457>). **Shichang Liang** arbeitet an der Sun Yat-Sen University in der Marketing Abteilung. Er veröffentlichte bisher 11 Publikationen unter anderem im Bereich Konsumenten- und Einkaufsverhalten. (<https://www.researchgate.net/profile/Shichang-Liang-2>). **Yanling Yan** ist an der Zhengzhou University of Light Industry beschäftigt. Sie veröffentlichte bisher 2 Publikationen im Bereich Führung und Konsumentenverhalten. (<https://www.researchgate.net/scientific-contributions/Yanling-Yan-2191452217>)

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Ergebnisse der Studie geben einen wichtigen Input für weitere Forschungen im Rahmen der positiven Psychologie und des Organisationsverhaltens. Die Erkenntnis, dass positive Führung einen positiven Affekt und Mitarbeiterengagement hervorruft sollte Unternehmen motivieren ihre Führungskräfte zu positiven Leadern hinzuentwickeln, um einen zusätzlichen Return on Investment zu erzielen. Führungstrainingsprogramme können Managern helfen positive Führung effektiv umzusetzen, besonders im Hinblick auf die Schaffung, einer auf positive Emotionen ausgerichtete, Teamatmosphäre, die Förderung positiver Beziehungen und positiver Kommunikation zwischen den Mitarbeitern. Um sicherzustellen, dass Führungskräfte das Erlernte in Zukunft in die gängige Praxis umsetzen, müssen Organisationen außerdem die Lernmotivation von Führungskräften steigern, ein Arbeitsumfeld fördern, das die Umsetzung von Erlerntem erleichtert, die Gestaltung von Schulungsprogrammen optimieren und die Kommunikation vor, während und nach dem Training forsieren. Diese Programme können in der Organisation Commitment, Engagement und die Zufriedenheit steigern und somit die Effektivität der Organisation verbessern. Das Wissen über die kulturellen Wertorientierungen der Mitarbeiter kann den Führungskräften helfen zu wissen, welche Führungsstrategien bei den Mitarbeitern zum Erfolg führt, so empfiehlt sich positive Führung vor allem bei Mitarbeitern mit schwach kollektivistischer Ausprägung. Wohingegen bei stark ausgeprägter kollektivistischer Tendenz andere Führungsstile in Betracht gezogen werden können. Auch durch Schulung der Unternehmenskultur kann der Sinn für Kollektivismus bei den Mitarbeitern gestärkt werden.

4-Evening-Questions: Eine einfache Technik mit tiefgreifender Wirkung

Markus Ebner, Springer Link, Veröffentlicht: 27. Juli 2017

Zusammengefasst von: Alina Nimue Hartwig

Welche Auswirkungen zeigt die Anwendung der positiven Tagesrückschau als Technik der Positiven Psychologie?

In dem angeführten Artikel handelt es sich um eine Technik mit der Bezeichnung „4-Evening-Questions-Technique“. Diese beschreibt ein Vorgehen, bei dem Personen jeden Abend ihren Tag anhand von vier Leitfragen (4-Evening-Questions) reflektieren, um anschließend erläutern zu können, ob diese Übung eine Auswirkung auf ihr Leben bzw. ihre Wahrnehmung hatte.

Die Studie wurde von Mai 2015 bis März 2017 mit SeminarteilnehmerInnen, sowie Coachings- und SupervisionsklientInnen durchgeführt. In Summe nahmen 93 Personen an der Studie teil. Von den angeführten TeilnehmerInnen konnten jedoch nur 74 (51 weiblich, 23 männlich) die Übung bis zur Abschlussreflektion durchführen und somit in die Auswertung einfließen. Die Aufgabenstellung lautete für alle: Die StudienteilnehmerInnen sollten sich in einem Zeitraum von zwei Wochen jeden Abend für ca. 10 Minuten Zeit nehmen, um ihren Tag mithilfe von 4 Leitfragen zu reflektieren und ihre aufkommenden Gedanken niederschreiben. Einmal pro Woche durfte eine Pause gemacht werden.

Außerdem wurden die TeilnehmerInnen darauf hingewiesen keine großen Erlebnisse zu wählen, sondern so genannte Mikro-Momente. Dies sollte dabei helfen den Druck aus der Übung herauszunehmen, es unkompliziert zu halten und bat den Probanden gleichzeitig die Möglichkeit, durch die Leitfragen, ihren Gedanken freien Lauf zu lassen. Um eine selbsterfüllende Prophezeiung im Sinne des erwünschten Studienergebnisses zu vermeiden, wurden die TeilnehmerInnen noch nicht über den genauen Sinn dieser Übung aufgeklärt.

Für die Studie wurden zwei leichte und zwei komplexere Fragen (die viel Reflexion voraussetzten) als die sogenannten „4-Evening-Question“ vorgestellt. Diese wurden anhand von Umfragen, die zu Beginn mit StudienteilnehmerInnen durchgeführt wurden, ausgewählt. Die Fragen lauteten wie folgt: Was hat mir heute Freude bereitet? Wo habe ich mich heute lebendig gefühlt? Wofür und wem kann ich heute dankbar sein? Welche Stärken konnte ich heute ausleben?

Am Ende der Übung wurden die TeilnehmerInnen gebeten ihre Erfahrungen mit drei Leitfragen zu dokumentieren und reflektieren. Dafür wurde ihnen nach der Durchführungsphase ein Zeitraum zwischen 3 Wochen und 3 Monaten gegeben. Anschließend wurden die schriftlichen Reflexionen anhand Qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (1985) ausgewertet. Dabei wurden durch zwei Rater induktiv Kategorien gebildet und alle Erfahrungen der Teilnehmer/innen diesen Kategorien sinngemäß zugeordnet.

Die erste Leitfrage lautete wie folgt: Wie war die Übung für mich?

Worauf die Hälfte der TeilnehmerInnen die Übung explizit als Bereicherung beschrieb. 39% gaben an, dass die Übung für sie schwierig bzw. herausfordernd war und 5% sagten, dass sie mit der Übung nichts anfangen konnten.

Interessant ist, dass einige Probanden angaben, sie hätten die Übung gemeinsam mit seinem/ihrem Partner/in durchgeführt, was das Durchhalten und die Freude an der Übung positiv beeinflusst habe. Interessant ist auch, dass rund ein Viertel angab, am Anfang Schwierigkeiten damit gehabt zu haben, diese Übung durchzuführen bzw. die nötige Zeit dafür aufzubringen.

Zweite Leitfrage: Was hat sich verändert, was mache ich anders?

Der Großteil der StudienteilnehmerInnen bemerkte, dass sie durch die Übung bewusster wahrnehmen und erleben, weniger übersehen sowie aufmerksamer, achtsamer und wertschätzender mit sich selbst umgehen. Die Probanden gaben an, dass sie alles genauer wahrnehmen, mehr reflektieren und die Dinge nicht mehr für selbstverständlich nehmen. Beobachtungen, die von mehreren gemacht wurden, waren eine rückwirkende Veränderung der Bewertung von schlechten Tagen. Die Erkenntnis war, dass sie zwar dominante negative Elemente beinhalteten, diese aber nur einen Teil des Tages ausmachten und der Rest durchaus positiv sein kann.

Die dritte Leitfrage lautete wie folgt: Welche Erfahrungen wurden mit den einzelnen Fragen gemacht?

Alles in allem zeigen die Ergebnisse also eine Sensibilisierung der Wahrnehmung, eine veränderte Interpretation von Situationen und eine Veränderung der eigenen Handlungen. In der Praxis kann diese Übung dabei helfen den Fokus auf das Positive zu lenken bzw. sich leichter von negativen Erfahrungen und Umständen abzuwenden.

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

James B. Avey, Bruce J. Avolio, Fred Luthans, *The Leadership Quarterly* 22, 2011

Zusammengefasst von: Sarah Klotz

Fragestellung:

Welche Auswirkung hat das vermittelte Maß an positiver Einstellung oder psychologischem Kapital einer Führungskraft auf die positive Einstellung oder das psychologische Kapital sowie die Problemlöseleistung der Mitarbeiter:innen?

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

Eine Stichprobe von Ingenieuren (N = 106) eines großen Luft- und Raumfahrtunternehmens mit durchschnittlich 13.5 (SD = 8.1) Jahren Berufserfahrung wurde rekrutiert und nach Zufallsprinzip vier verschiedenen Versuchsbedingungen zugewiesen. Im Rahmen zweier Bedingungen wurden die Ingenieure einer hohen oder geringen Problemkomplexität oder einer niedrigen beziehungsweise hohen Positivität/psychologischem Kapital der Führungskraft zugeordnet.

In der hochkomplexen Kondition wurde eine extreme Steigerung der Produktion verlangt, ohne dass die Ingenieure einen definierten Sicherheits- und Zuverlässigkeitsstandard kannten und insofern ein hohes Risiko bestand, dass ein Scheitern bei der Umsetzung zu Umsatzbußen in Millionenhöhe führen würden. Bei der Manipulation für geringe Komplexität wurde eine nachträgliche Änderung eines Entwurfs verlangt, bei der wiederum ein dokumentierter Prozessablauf vorhanden und die Situation dementsprechend nicht wie bei der hochkomplexen Situation eher eindeutig war. Bei der zweiten Bedingung bestanden die Inhalte des anleitenden Skripts aus jeweils einem hohen oder niedrigem Niveau positiver psychologischer Kapitalbotschaften. In den Skripten wurden zu verwendende Aussagen vorgegeben. Die Führungskräfte mit einem hohem positivem psychologischem Kapital formulierten optimistische Erwartungen, Wirksamkeit, Hoffnung und Belastbarkeit im Kontext der Situation (zum Beispiel „Das Team ist in Bezug auf seine Leistung weltklasse.“). Dem gegenüber kommunizierten die Führungskräfte in der Situation mit einer geringen Positivität das Gegenteil (zum Beispiel „Wenn Sie mich nach meinen Erwartungen fragen, wie und ob die Arbeitsgruppe Lösungen für uns finden kann, wäre meine Antwort ‚Ich weiß es nicht, aber ich hoffe es‘.“).

Zur Bestätigung der Manipulationen wurden quantitative sowie qualitative Kontrollen durchgeführt. Die Komplexitätsmanipulationen wurden anhand einer 9-Punkte-Skala überprüft, wobei die Skala Fragen zu jeder Facette von situativer Komplexität enthielt. Diese erfassten auch, ob die Bedingung „hohe Komplexität“ als komplexer bewertet wurde als die Bedingung mit geringerer Komplexität. Zur Messung der aus der Positivität der Führungskraft resultierenden Positivität der Teilnehmenden wurde der Psychological Capital Questionnaire (PCQ) in gekürzter Version als 12-Item-Skala verwendet, wobei die Items Hoffnung, Wirksamkeit, Optimismus und Resilienz erfassten. Nach dem Ausfüllen des Fragebogens konnten die Teilnehmenden in die zwei offenen Textfelder ihre Lösungsvorschläge für die zuvor gestellten Problemsituationen eintragen. Die Antworten wurden anhand ihrer Quantität und Originalität kodiert. Außerdem hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit ihre Führungsteams und die Führung in der entsprechenden Bedingung zu beschreiben.

Ergebnis:

Die Erwartung, dass die Bedingung „hohe Komplexität“ als komplexer bewertet wird als die Bedingung mit geringerer Komplexität, konnte signifikant bestätigt werden ($F = 42.30, p < .001$). Ebenfalls konnte die Vermutung, dass die Probanden in der Bedingung „hohe positive Führung“ im Vergleich zu den Teilnehmenden der Bedingung „geringe positive Führung“ ihre Führungskräfte positiver bewerteten,

signifikant belegt werden ($F = 19.39, p < .001$). In Hinblick auf das Erleben der Führungskräfte in den Bedingungen beschrieben die Teilnehmenden der Bedingung „hohe positive Führung“ in den offenen Textfeldern ihr Führungsteam überwiegend mit den Worten hoffnungsvoll, zuversichtlich, optimistisch und positiv, während die Probanden der Bedingung „niedrige positive Führung“ die Führungsqualität als unerprobt, unsicher, entmutigend verschriftlichten.

Hypothese 1 (Problemkomplexität hat einen negativen Zusammenhang mit dem Niveau des positiven psychologischen Kapitals der Mitarbeitenden), Hypothese 2 (das von Führungskräften positive psychologische Kapital steht in positivem Zusammenhang mit dem angegebenen positivem psychologischen Kapital der Mitarbeitenden), Hypothese 3 (Mitarbeitende mit höherem positivem psychologischem Kapital generieren originellere Problemlösungen) sowie Hypothese 4 (positives psychologisches Kapital der Mitarbeitenden steht in positivem Zusammenhang mit Menge der von ihnen generierten Problemlösungen), und damit alle Hypothesen, konnten signifikant bestätigt werden.

Interessante Studiendetails:

Bei allen Bedingungen wurden die Teilnehmenden mit der Problemlösung einer realen Aufgabe beschäftigt, die in direktem Zusammenhang mit ihrer Arbeit steht und dementsprechend auch außerhalb der Studie eine reelle Arbeitssituation darstellen könnte. Das heißt sie erhielten von ihrem tatsächlichen Manager an ihrem tatsächlichen Arbeitsplatz entsprechende Anweisungen.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

James B. Avey trägt einen Ph. D. in Führung, Personalmanagement und Organisationsverhalten. Aktuell ist er Professor of Research in Management an der Central Washington University. Er war bereits im technischen Personalmanagement der The Boeing Company tätig. Seine Forschungsinteressen liegen im positiven psychologischen Kapital, psychologischem Eigentum sowie ethischer Führung. Bruce Avolio hat ebenfalls einen Ph. D. im Managementbereich und ist in der Management-Abteilung als Professor tätig. Seine akademische Expertise liegt in Führung, Organisationsverhalten und organisationale Transformation. Fred Luthans hält einen Ph. D. in Organisationsverhalten/Theorie und Management, Soziale Psychologie. Seine Forschungsinteressen sind positives psychologisches Kapital, positive Führung und organisationales Verhalten. Aktuell ist er Management-Professor.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Das von der Führungskraft vermittelte psychologische Kapital (Hoffnung, Wirksamkeit, Optimismus, Resilienz) beeinflusst positiv das psychologische Kapital ihrer Mitarbeitenden und führt zur besseren Leistung des Einzelnen. Da komplexere Problemsituationen die Motivation sowie Problemlöseleistung negativ beeinflussen, sollten sich Führungskräfte Zeit und Mühe nehmen, positive Ressourcen der Mitarbeitenden zu erhalten und zu entwickeln. Ebenso sollte eine Ausweitung der Beziehung zwischen psychologischem Kapital und Leistungsergebnissen insofern vorgenommen werden, als dass sie förderlich für die Originalität und Quantität von Lösungen sind und dementsprechend über (Miss)-Erfolg entscheiden. Schlussendlich kann die Effektivität von Führung in Organisationen durch die Positivität der Führungskraft beeinflusst werden, da diese signifikant mit dem positiven Engagement der Mitarbeitenden zusammenhängt. Wenn Führungskräfte also als positiv wahrgenommen werden, haben sie tendenziell auch positivere Mitarbeitende.

TITEL: THE INTERTWINED RELATIONSHIP BETWEEN JOB CRAFTING, WORK-RELATED POSITIVE EMOTIONS, AND WORK ENGAGEMENT. EVIDENCE FROM A POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTION STUDY

A. Costantini und R. Sartori, The Open Psychology Journal, Datum: 05.11.2018

Zusammengefasst von: Lisa Rentschler

Fragestellung:

Fördert Job Crafting positive Emotionen, die infolgedessen zu einer Verbesserung des Arbeitsengagements führen? Kann dieser Prozess mithilfe von positiver Psychologie (FAMILY-Intervention) unterstützt werden?

Methoden:

Das Studiendesign umfasst eine pre-post Testung von positiven sowie negativen Emotionen, Job Crafting und Arbeitsengagement vor und nach der FAMILY-Intervention mittels dieser standardisierten Fragebögen: Job-related Affective Well-being Scale (JAWS), Job Crafting Scale und die italienische Version des Utrecht Work Engagement Scales. Die post Testung erfolgte zwei Wochen nach der Intervention.

Das ressourcenorientierte Interventionsprogramm FAMILY beinhaltet ein dreitägiges Training. Hierbei werden die folgenden sechs Aspekte, mit dem Ziel einer positiven Neubewertung der Arbeitsrollen, eingeübt: Framing, Attitude, Meaningfulness, Identity, Leading self und Yoked together. Framing und Attitude zielen darauf ab, den Fokus auf positive Aspekte der Arbeit und Glaubenssätze zu richten. Meaningfulness beschreibt, dass Arbeitskräfte Sinn in ihrer Tätigkeit, der Organisation und ein Übereinstimmen mit persönlichen Werten sehen. Zu der Identity gehören ein Gefühl der Zugehörigkeit zu der Organisation und die individuellen Bestrebungen in der Karriere. Die Entwicklung von Selbstbewusstsein, emotionaler Reife und erhöhter Effektivität wird in Leading self zusammengefasst. Der Aspekt Yoked together fördert sowohl die Verbundenheit mit den Kolleg*innen als auch der Organisation. Von dem Training selbst wurden keine Daten erhoben.

Die Stichprobe umfasst 43 Proband*innen aus Norditalien, deren Arbeitsfeld in der öffentlichen Administration liegt. Für die FAMILY-Intervention wurden die Proband*innen auf zwei kleinere Gruppen (20 und 23 Proband*innen) aufgeteilt, um ein aktiveres Teilnehmen zu gewährleisten. Die Stichprobe setzt sich zu 60.2% aus Frauen zusammen. Das Geschlecht divers ist nicht vertreten. Der Altersdurchschnitt beläuft sich auf 50.45 Jahre mit einer Standardabweichung von 7.71 Jahren. Die Zuordnung der pre-post Daten erfolgte über einen Identifikationscode, der die Anonymität aufrechterhielt.

Zur Auswertung der Daten wurden deskriptive und inferenzstatistische Verfahren herangezogen. Die Überprüfung der Hypothesen geschah mittels t-Test für abhängige Stichproben, Bootstrapping und Mediatoranalyse.

Ergebnis:

Job Crafting, arbeitsbezogene positive Emotionen und Arbeitsengagement sind zwei Wochen nach der FAMILY-Intervention signifikant gesteigert. Die positiv psychologische Intervention ist demnach dazu in der Lage, alle drei Faktoren zu verbessern.

Arbeitsbezogene positive Emotionen dienen als Mediator von Job Crafting zu Arbeitsengagement.

Demzufolge führt Job Crafting zu vermehrten positiven Emotionen und diese fördern wiederum das Arbeitsengagement. Dieses Beziehungsgefüge ist nach der Intervention nur teilweise verstärkt. Es liegt der indirekte Effekt vor, dass Job Crafting, positive Emotionen und Arbeitsengagement vor der Intervention mit Arbeitsengagement nach der Intervention verbunden sind.

Interessante Studiendetails:

Der nur indirekte Effekt der FAMILY-Intervention auf das Zusammenspiel der drei Faktoren kann darin begründet liegen, dass die Intervention den Fokus mehr auf die Verbesserung der persönlichen kognitiven Ressourcen als auf Strategien zur Gestaltung der eigenen Arbeit legt.

Die Hypothese, dass das Arbeitsengagement vor der Intervention in positivem Zusammenhang mit Job Crafting nach der Intervention steht, konnte nicht gezeigt werden. Es zeigte sich sogar ein gegenteiliger Effekt. Dies könnte so erklärt werden, dass Proband*innen mit bereits hohen Ausprägungen in Arbeitsengagement keine zusätzliche Notwendigkeit darin sahen, ihren Job weiter zu gestalten, da sie dies bereits taten.

Es gilt zu berücksichtigen, dass der zweite Messzeitpunkt nur zwei Wochen nach der Intervention angesetzt wurde. Es wäre spannend, weitere Messungen mit größeren Zeitabständen durchzuführen, um beurteilen zu können, wie robust der Effekt ist. Des Weiteren wäre eine Einbindung von objektiveren und behavioralen Messungen interessant, z.B. inwiefern sich die Intervention in Zahlen niederschlägt.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Riccardo Sartori hat eine Professur Stelle in der Arbeits- und Organisationspsychologie an der University of Verona und ist Psychotherapeut. Seine Forschungsbereiche liegen hauptsächlich im psychologischen Assessment, Training und Entwicklung von Human Resources und Organisationsdynamiken.

Arianna Costantini promovierte 2020 in Human Science an der University of Verona. Zudem ist sie Gastdoktorandin an der Human Performance Management Group, Eindhoven University of Technology in den Niederlanden. Ihre Hauptforschungsinteressen liegen in Organisationsverhalten, Arbeitsplatz(um)gestaltung, Work-Life-Interface, Stress und arbeitsbezogenes Wohlbefinden.

Beide Kolleg*innen arbeiten in der Forschungsgruppe APRESO (Applied Research in Society and Organizations) an Forschung und Interventionen in der Sozial-, Arbeits- und Organisationspsychologie.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Wie die Ergebnisse gezeigt haben, hat die Positive Psychologie in Form der FAMILY-Intervention einen positiven Einfluss sowohl auf Job Crafting, positive Emotionen und Engagement als auch auf deren Gefüge. Wie andere Studien dargelegt haben (siehe Literaturverzeichnis des Artikels), haben diese drei Aspekte ebenfalls einen positiven Einfluss auf weitere Faktoren. So ist Engagement und Wohlbefinden (positive Emotionen als eine Facette) mit höherer Leistung verbunden. Des Weiteren verlassen Arbeitnehmer*innen mit vermehrten positiven Emotionen Organisationen seltener. Positive Emotionen und persönliche Ressourcen bilden einen direktionalen Zusammenhang. Mittels positiv psychologischer Interventionen werden Mitarbeiter*innen kreativer, bilden kognitive, physiologische und soziale Ressourcen aus und sind körperlich sowie psychisch gesünder.

So können Interventionen der positiven Psychologie dazu genutzt werden, einzelne Faktoren und zusammenhängende Kreisläufe zu fördern. Dies hat nicht nur positive Auswirkungen auf die einzelnen Mitarbeiter*innen, sondern auch auf den Outcome des gesamten Unternehmens.

TITEL: THE INTERTWINED RELATIONSHIP BETWEEN JOB CRAFTING, WORK-RELATED POSITIVE EMOTIONS, AND WORK ENGAGEMENT. EVIDENCE FROM A POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTION STUDY

A. Costantini und R. Sartori, The Open Psychology Journal, Datum: 05.11.2018

Zusammengefasst von: Lisa Rentschler

Fragestellung:

Fördert Job Crafting positive Emotionen, die infolgedessen zu einer Verbesserung des Arbeitsengagements führen? Kann dieser Prozess mithilfe von positiver Psychologie (FAMILY-Intervention) unterstützt werden?

Methoden:

Das Studiendesign umfasst eine pre-post Testung von positiven sowie negativen Emotionen, Job Crafting und Arbeitsengagement vor und nach der FAMILY-Intervention mittels dieser standardisierten Fragebögen: Job-related Affective Well-being Scale (JAWS), Job Crafting Scale und die italienische Version des Utrecht Work Engagement Scales. Die post Testung erfolgte zwei Wochen nach der Intervention.

Das ressourcenorientierte Interventionsprogramm FAMILY beinhaltet ein dreitägiges Training. Hierbei werden die folgenden sechs Aspekte, mit dem Ziel einer positiven Neubewertung der Arbeitsrollen, eingeübt: Framing, Attitude, Meaningfulness, Identity, Leading self und Yoked together. Framing und Attitude zielen darauf ab, den Fokus auf positive Aspekte der Arbeit und Glaubenssätze zu richten. Meaningfulness beschreibt, dass Arbeitskräfte Sinn in ihrer Tätigkeit, der Organisation und ein Übereinstimmen mit persönlichen Werten sehen. Zu der Identity gehören ein Gefühl der Zugehörigkeit zu der Organisation und die individuellen Bestrebungen in der Karriere. Die Entwicklung von Selbstbewusstsein, emotionaler Reife und erhöhter Effektivität wird in Leading self zusammengefasst. Der Aspekt Yoked together fördert sowohl die Verbundenheit mit den Kolleg*innen als auch der Organisation. Von dem Training selbst wurden keine Daten erhoben.

Die Stichprobe umfasst 43 Proband*innen aus Norditalien, deren Arbeitsfeld in der öffentlichen Administration liegt. Für die FAMILY-Intervention wurden die Proband*innen auf zwei kleinere Gruppen (20 und 23 Proband*innen) aufgeteilt, um ein aktiveres Teilnehmen zu gewährleisten. Die Stichprobe setzt sich zu 60.2% aus Frauen zusammen. Das Geschlecht divers ist nicht vertreten. Der Altersdurchschnitt beläuft sich auf 50.45 Jahre mit einer Standardabweichung von 7.71 Jahren. Die Zuordnung der pre-post Daten erfolgte über einen Identifikationscode, der die Anonymität aufrechterhielt.

Zur Auswertung der Daten wurden deskriptive und inferenzstatistische Verfahren herangezogen. Die Überprüfung der Hypothesen geschah mittels t-Test für abhängige Stichproben, Bootstrapping und Mediatoranalyse.

Ergebnis:

Job Crafting, arbeitsbezogene positive Emotionen und Arbeitsengagement sind zwei Wochen nach der FAMILY-Intervention signifikant gesteigert. Die positiv psychologische Intervention ist demnach dazu in der Lage, alle drei Faktoren zu verbessern.

Arbeitsbezogene positive Emotionen dienen als Mediator von Job Crafting zu Arbeitsengagement.

Demzufolge führt Job Crafting zu vermehrten positiven Emotionen und diese fördern wiederum das Arbeitsengagement. Dieses Beziehungsgefüge ist nach der Intervention nur teilweise verstärkt. Es liegt der indirekte Effekt vor, dass Job Crafting, positive Emotionen und Arbeitsengagement vor der Intervention mit Arbeitsengagement nach der Intervention verbunden sind.

Interessante Studiendetails:

Der nur indirekte Effekt der FAMILY-Intervention auf das Zusammenspiel der drei Faktoren kann darin begründet liegen, dass die Intervention den Fokus mehr auf die Verbesserung der persönlichen kognitiven Ressourcen als auf Strategien zur Gestaltung der eigenen Arbeit legt.

Die Hypothese, dass das Arbeitsengagement vor der Intervention in positivem Zusammenhang mit Job Crafting nach der Intervention steht, konnte nicht gezeigt werden. Es zeigte sich sogar ein gegenteiliger Effekt. Dies könnte so erklärt werden, dass Proband*innen mit bereits hohen Ausprägungen in Arbeitsengagement keine zusätzliche Notwendigkeit darin sahen, ihren Job weiter zu gestalten, da sie dies bereits taten.

Es gilt zu berücksichtigen, dass der zweite Messzeitpunkt nur zwei Wochen nach der Intervention angesetzt wurde. Es wäre spannend, weitere Messungen mit größeren Zeitabständen durchzuführen, um beurteilen zu können, wie robust der Effekt ist. Des Weiteren wäre eine Einbindung von objektiveren und behavioralen Messungen interessant, z.B. inwiefern sich die Intervention in Zahlen niederschlägt.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Riccardo Sartori hat eine Professur Stelle in der Arbeits- und Organisationspsychologie an der University of Verona und ist Psychotherapeut. Seine Forschungsbereiche liegen hauptsächlich im psychologischen Assessment, Training und Entwicklung von Human Resources und Organisationsdynamiken.

Arianna Costantini promovierte 2020 in Human Science an der University of Verona. Zudem ist sie Gastdoktorandin an der Human Performance Management Group, Eindhoven University of Technology in den Niederlanden. Ihre Hauptforschungsinteressen liegen in Organisationsverhalten, Arbeitsplatz(um)gestaltung, Work-Life-Interface, Stress und arbeitsbezogenes Wohlbefinden.

Beide Kolleg*innen arbeiten in der Forschungsgruppe APRESO (Applied Research in Society and Organizations) an Forschung und Interventionen in der Sozial-, Arbeits- und Organisationspsychologie.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Wie die Ergebnisse gezeigt haben, hat die Positive Psychologie in Form der FAMILY-Intervention einen positiven Einfluss sowohl auf Job Crafting, positive Emotionen und Engagement als auch auf deren Gefüge. Wie andere Studien dargelegt haben (siehe Literaturverzeichnis des Artikels), haben diese drei Aspekte ebenfalls einen positiven Einfluss auf weitere Faktoren. So ist Engagement und Wohlbefinden (positive Emotionen als eine Facette) mit höherer Leistung verbunden. Des Weiteren verlassen Arbeitnehmer*innen mit vermehrten positiven Emotionen Organisationen seltener. Positive Emotionen und persönliche Ressourcen bilden einen direktionalen Zusammenhang. Mittels positiv psychologischer Interventionen werden Mitarbeiter*innen kreativer, bilden kognitive, physiologische und soziale Ressourcen aus und sind körperlich sowie psychisch gesünder.

So können Interventionen der positiven Psychologie dazu genutzt werden, einzelne Faktoren und zusammenhängende Kreisläufe zu fördern. Dies hat nicht nur positive Auswirkungen auf die einzelnen Mitarbeiter*innen, sondern auch auf den Outcome des gesamten Unternehmens.

Positive Leadership and Employee Well-Being

Die vorliegende Studie untersucht den Zusammenhang zwischen positivem Leadership Verhalten und der Mitarbeiterzufriedenheit. Sie verwendeten dabei die Definition, dass positive Verhaltensweisen Verhaltensweisen sind, welche von den Führungskräften ausgeführt werden und dazu führen, dass die Gefolgschaft mehr positive Emotionen erlebt. Insgesamt wurden zwei Studien durchgeführt auf die ich im Folgenden näher eingehen werde.

In der ersten Studie wollten die Autoren ein Maß für positives Führungsverhalten entwickeln, das psychometrischen Standards entspricht und eine inkrementelle Vorhersage relevanter Ergebnisse ermöglicht. Dazu stellten sie folgenden 4 Hypothesen auf:

Hypothese 1: Die Verhaltensweisen, die positive Führung ausmachen, werden eine eindimensionale Skala bilden.

Hypothese 2: Positive Führung wird sich empirisch von transformationaler Führung unterscheiden.

Hypothese 3a: Positive Führung trägt zur Vorhersage von kontextspezifischer psychischer Gesundheit bei, und zwar über die Vorhersage hinaus, die auf transformationale Führung zurückzuführen ist.

Hypothese 3b: Positive Führung trägt zur Vorhersage der kontextfreien psychischen Gesundheit bei, und zwar über die Vorhersage hinaus, die auf transformationale Führung zurückzuführen ist.

Insgesamt haben an der ersten Studie 454 Teilnehmer daran teilgenommen, davon waren 85% weiblich und 15% waren männlich. Für Hypothese 1. Wurde eine konfirmatorische Faktorenanalyse berechnet. Diese konnte bestätigen, dass den Items zur Messung der positiven Psychologie ein Konstrukt zu Grunde liegt. Dem entsprechend bilden die Verhaltensweisen, die positive Führung ausmachen, eine eindimensionale Skala. Außerdem wies das Maß für positives Führungsverhalten akzeptable psychometrische Eigenschaften auf.

Eine weitere Erkenntnis ist, dass sich positive Führung signifikant von transformationaler Führung unterscheidet. Des Weiteren sagt positives

Führungsverhalten kontextspezifische (d.h. affektives commitment) und kontextfreie Messgrößen der psychischen Gesundheit vorher.

An den Ergebnissen der ersten Studie setzt die zweite Studie mit einem longitudinalen Studiendesign an. Sie prüften ob, positives Führungsverhalten eine positive, aber nicht eine negative Stimmung der Mitarbeiter vorhersagt. Des Weiteren haben die Autoren untersucht, ob die Auswirkungen der transformationalen Führung verstärkt werden, wenn die Führungskraft positive Führungsqualitäten zeigt. Insgesamt haben 26 Teilnehmer an dieser Studie dran teilgenommen, welche sechs mal über 3 Wochen hinweg den Fragebogen ausgefüllt haben.

Die Ergebnisse konnten zeigen, dass positive ein signifikanter Prädiktor für einen positiven Affekt, sowohl mit hoher als auch mit niedriger Erregung ist. Allerdings sagt er einen negativen Affekt, sowohl mit hoher als auch mit niedriger Erregung nicht vorher. Außerdem fanden die Autoren heraus, dass positive Führung den positiven Affekt nicht vorhersagte, wenn die transformationale Führung hoch war, wohl aber wenn die transformationale Führung niedrig war.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Autoren in dieser Studie eine Skala zur Messung von positiver Führung mit akzeptablen psychometrischen Daten entwickelt haben. Sie konnten zeigen, dass sich positives Führungsverhalten empirisch von der transformationalen Führung unterscheidet und das positive Führungsverhalten kontextfreie und kontextspezifisches Wohlbefinden vorhersagt. Eine Weitere Erkenntnis dieser Studie ist, dass positive Führung mit positiven aber nicht mit negativen Affekten zusammenhängt und das positive Führung und transformationale Führung zusammen den positiven Affekt vorhersagen.

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>

TITEL: Facilitating Work Engagement and Performance Through Strengths-Based Micro-coaching: A Controlled Trial Study

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

María Josefina Peláez, Cristián Coó, Marisa Salanova, Journal of Happiness Studies, 08.05.2019

Zusammengefasst von: Miriam Strasser

Fragestellung:

Welchen Einfluss hat ein stärkenbasiertes Mikro-Coaching bei nichtleitenden Angestellten auf die Arbeitsleistung und das Arbeitsengagement?

H1: Teilnehmende werden ihr Level von Arbeitsengagement erhöhen nach der Intervention und verglichen mit der Wartelisten-Kontrollgruppe.

H2: Teilnehmende werden das selbstberichtete und von der/dem Vorgesetzten berichtete Level der Arbeitsleistung erhöhen nach der Intervention und verglichen mit der Wartelisten-Kontrollgruppe.

H3: Die ganze Interventionsgruppe wird ihre erhöhten Werte im Arbeitsengagement und Arbeitsleistung vier Monate nach dem Interventionsprogramm behalten verglichen mit davor.

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

Insgesamt nahmen 60 nichtleitende Angestellte eines multinationalen Unternehmens der Automobilindustrie in Spanien an der Studie teil. Die Teilnehmenden befanden sich im Alter von 22 bis 52 Jahren ($M = 36$, $SD = 7.5$) und 70% davon waren Männer. Die Zuordnung zur Experimentalgruppe ($n = 35$) und zur Kontrollgruppe ($n = 25$) wurde nicht zufällig, sondern auf Basis der Arbeitsschichten und Workshop-Termine von den Teilnehmenden ausgewählt. Vor der Intervention, direkt und vier Monate nach der Intervention wurden Selbstbeurteilungsfragebögen ausgefüllt. Die Experimentalgruppe durchlief das sogenannte „stärkenbasierte Mikro-Coaching Programm“, welche aus einer zweistündigen Gruppen- und drei Einzelsitzungen bestand. In der Gruppe wurden Informationen zu positiver Psychologie und Coaching vermittelt und Feedback zu den Selbstbeurteilungsergebnissen vor der Intervention gegeben. Auf Basis dessen formulierten die Teilnehmenden ein konkretes Ziel für ihre persönliche und berufliche Entwicklung. Innerhalb der nächsten Woche fanden zwei 90-Minuten Einzelcoachingeinheiten statt, in welchen das Ziel (re)definiert und ein Aktionsplan für die Zielerreichung erstellt wurde basierend auf den persönlichen Stärken. Supervision des Aktionsplans, Genießen der positiven Ergebnisse und der Zielerreichung sowie Erhalten von Feedback zum Programm war Inhalt der dritten und letzten 60-Minuten Einzelsitzung zwei Wochen später. Dabei wurde etwa die „Best Possible Self“ (BPS; Peters et al., 2010) Übung angewandt. Die Wartelisten-Kontrollgruppe erhielt das gleiche Mikrocoaching direkt im Anschluss an die Postmessung.

In dieser Studie wurden qualitative und quantitative Methoden bei der Datenerhebung verwendet. Die offene Frage „Welche konkreten positiven Ergebnisse, falls es welche gab, haben Sie durch die Teilnahme an diesem Programm dazugewonnen?“ stellte dabei den qualitativen Teil dar und wurde beim letzten Einzelcoaching miterhoben. Arbeitsengagement wurde mit der Kurzversion der Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli et al., 2006) gemessen, welche drei Dimensionen (Lebenskraft, Hingabe, Vertieftsein) mit jeweils drei Items umfasst. Auf einer sieben-stufigen Likert Skala soll von 0 (fast nie) bis 6 (fast immer) bewertet werden, wie sehr Aussagen wie „Ich bin vertieft in meine Arbeit“ zutreffen. Arbeitsleistung wurde mit sechs Items aus dem Health & Resilient Organisation Fragebogen (Salanova et al, 2012) in zwei Dimensionen (Leistung innerhalb/außerhalb der Rolle) erhoben. Auf einer sieben-stufigen Likert Skala soll von 0 (starke Ablehnung/nie) bis 6 (starke Zustimmung/immer) beurteilt werden, inwiefern Aussagen, wie „Ich erreiche die Ziele des Jobs“ zutreffen. Dieser Fragebogen wurde außerdem von einer/einem der neun teilnehmenden Vorgesetzten ausgefüllt im Hinblick auf die/den jeweilige(n) Angestellte(n).

Ergebnis:

Varianzanalysen mit Messwiederholung zeigten signifikante Interaktionen (Arbeitsengagement: $F(1, 55) = 5.95, p < .05, \eta^2 = 0.020$; Arbeitsleistung: $F(1, 55) = 9.02, p < .005, \eta^2 = 0.059$). Teilnehmende der Experimentalgruppe hatten signifikant höhere Werte bei der Arbeitsleistung und Arbeitsengagement nach der Intervention als davor im Vergleich zu Teilnehmenden der Kontrollgruppe.

Gepaarte t-Tests zeigten signifikant höhere Werte über die gesamte Interventionsgruppe (Experimentalgruppe und Kontrollgruppe) hinweg nach der Intervention im Vergleich zu davor (Arbeitsengagement: $t(54) = -2.38, p < .05, d = 0.65$; Arbeitsleistung: $t(54) = -3.692, p < .001, d = 1.01$). Nach vier Monaten zeigten sich signifikant höhere Werte bei der Arbeitsleistung, jedoch nicht beim Arbeitsengagement im Vergleich zu vor der Intervention. (Arbeitsengagement: $t(46) = -0.86, ns$; Arbeitsleistung: $t(47) = -2.78, p < .01, d = 0.81$). Bei der Bewertung der Arbeitsleistung durch die Vorgesetzten zeigten sich ähnliche Ergebnisse, wobei nach vier Monaten keine signifikanten Unterschiede mehr gefunden wurden. Die Antworten auf die offene Frage wurden systematisch klassifiziert und thematisch gruppiert. Am häufigsten wurden Antworten gegeben im Zusammenhang mit „Zielerreichung und höhere Arbeitsleistung“ (37 Antworten), „Bewusstsein und Entwicklung von Stärken und persönlichen Ressourcen“ (34 Antworten) und „Bewusstsein darüber, wie ich bin, über meine Stärken und Verbesserungsbereiche“ (17 Antworten). Daraus schlussfolgerten die Autor/innen, dass das Trainingsprogramm hilfreich war, in der Zielerreichung, um Bewusstsein zu gewinnen und Stärken sowie persönliche Ressourcen zu entwickeln.

Interessante Studiendetails:

An der Studie konnte während der Arbeitszeit teilgenommen werden. Anfangs wurden 67 Angestellte über die Studie informiert, 60 davon stimmten zu, daran teilzunehmen. 56 Personen beendeten das Interventionsprogramm und 52 füllten auch den Fragebogen vier Monate später aus. Die Fragebögen wurden per E-Mail zugesandt und konnten online ausgefüllt werden. Aus organisatorischen Gründen begann die Kontrollgruppe mit dem Interventionsprogramm direkt, nachdem die Experimentalgruppe dieses abgeschlossen hatte.

Das „stärkenbasierte Mirko-Coaching Programm“ wurde bei professionellen externen Coaching Psycholog*innen durchgeführt. Die stärkenbasierte Herangehensweise umfasste drei Schritte: *Entdecken*: Identifizierung der eigenen Stärken basierend auf VIA durch Symbolidentifikation und Beantworten von kraftvollen Fragen; *Integration*: Reflexion und Analyse der eigenen Stärken und Verbesserungsbereiche und externen Möglichkeiten, für die Zielerreichung; *Aktion*: Nachdenken, über Wege, wie ich meine Stärken bei der Arbeit einsetzen kann, um meine Ziele besser zu erreichen.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Die Autor/innen sind alle Teil eines Forschungsteam der Universität Jaume I in Spanien. María Josefina Peláez und Cristián Coó sind Doktoranden am Institut für evolutionäre, pädagogische, Sozial- und Methodenpsychologie mit einem Master in Arbeits-, Organisation und HR-Psychologie. Marisa Salanova unterrichtet und forscht als Professorin an der Universität und hat bereits den PhD am Institut für evolutionäre, pädagogische, Sozial- und Methodenpsychologie abgeschlossen.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studie konnte zeigen, dass auch Stärke-Coaching mit wenigen Einheiten eine wertvolle Intervention zur Verbesserung von Wohlbefinden und optimalem Funktionieren in Organisationen sein kann. Der Fokus sollte dabei auf der Erhöhung der Zielerreichung und Arbeitsleistung sowie Bewusstsein und Entwicklung von Stärken und persönlichen Ressourcen liegen. Um langfristig von einem solchen Trainingsprogramm profitieren zu können, scheint es aber noch mehr zu benötigen. Hier wären beispielsweise weitere Coachingeinheiten mit längeren Zeitintervallen denkbar.

POSITIVE LEADERSHIP BEHAVIOUR AND FLOURISHING: THE MEDIATING ROLE OF TRUST IN INFORMATION TECHNOLOGY ORGANIZATIONS.

Ramdas, S. K., & Patrick, H. A. (2019). South Asian Journal of Human Resources Management, 6(2), 258–277. <https://doi.org/10.1177/2322093719870024>

Zusammengefasst von: Heidrun Maria TENGG

Fragestellung:

Die Studie untersucht die Beziehung zwischen Vertrauen am Arbeitsplatz, positivem Führungsverhalten und dem Aufblühen von Mitarbeitern in der indischen IT-Branche.

Folgende 3 Hypothesen wurden aufgestellt:

Hypothese 1: Positives Führungsverhalten (PLB - Positive Leadership Behaviour) durch direkte Vorgesetzte beeinflusst das Aufblühen der Mitarbeiter nicht.

Hypothese 2: Vertrauen am Arbeitsplatz (TWP – Trust in Working place) hat keinen Einfluss auf das Aufblühen der Mitarbeiter.

Hypothese 3: Das Vertrauen am Arbeitsplatz hat keinen moderierenden Einfluss auf die Beziehung zwischen Positivem Führungsverhalten und dem Aufblühen der Mitarbeiter.

Methoden

Stichprobenauswahl:

Aus den Top-10-IT Unternehmen in Bangalore, dem Silicon Valley Indiens, wurden 500 Personen ausgewählt, die folgende Einschlusskriterien aufwiesen:

- 24 Monate Mindest Erfahrung,
- 12 Monate Mindest Erfahrung in der aktuellen Organisation,
- Softwareprofi, der in einer der Top-10-IT-Organisationen gemäß der National Association of Software and Services Companies (NASSCOM) arbeitet.

Fragebogen:

An diese 500 Personen wurde ein Fragebogen verteilt, dem 3 standardisierte Skalen zugrunde lagen:

- **Positive Leadership Measure (PLM)** von Arakawa und Greenberg (2007), die "positive Führung" misst;
- **Social Trust in Workplace (STWP)**, entwickelt von Yamagishi und Yamagishi (1994), misst Überzeugungen über Ehrlichkeit und Vertrauenswürdigkeit;
- die **Flourishing Scale (FS)** (Diener et al. (2010)), die das „Aufblühen“ misst.

Die **Rücklaufquote des Fragebogens** betrug 40,6 %, was 203 Personen entspricht, von denen wiederum 63 % männlich und 37 % weiblich waren.

Ergebnis:

Alle 3 Hypothesen konnten widerlegt werden.

- Positives Führungsverhalten und seine Dimensionen beeinflussen das Aufblühen der Mitarbeiter in IT-Organisationen signifikant. ($R^2 = 0,113$, $p < 0,000$ Level)
- Die Ergebnisse der Regression zeigen, dass TWP 16,4% der Varianz beim Aufblühen der Mitarbeiter erklärt, und dass dieser Einfluss mit 0,000 signifikant ausfällt. ($R^2 = 0,164$, $p < 0,000$)
- Die Dimensionen von PLB und TWP sagen signifikant ein Aufblühen auf $p < 0,001$ -Niveau voraus. Der Sobels Test wurde angewendet, um die Signifikanz des moderierenden Effekts von TWP am Pfad zwischen PLB und dem Aufblühen zu überprüfen, der mit $p < 0,000$ Level signifikant ausfiel.

Interessante Studiendetails:

IT-Organisationen werden oft aufgrund globaler Praktiken, einer vielfältigen Belegschaft, zwischenmenschlicher Konflikte und geringer Produktivität von einer hohen Fluktuation, einem hohem Stresslevel und einer großen Unsicherheit im Hinblick auf Veränderungen geplagt.

Welche Feldkompetenz haben die Autoren?

Sunil Kumar Ramdas ist als Professor am Center of Management Studies an der Jain Universität in Bangalore, Indien tätig. Zu seinen Forschungsgebieten zählen Positive Leadership und Human Resource Management.

Harold Andrew Patrick ist Doktor der Psychologie, er arbeitet derzeit als Professor an der CMS Business School der Jain Universität in Bangalore und forscht in den Bereichen Verhaltenswissenschaften, Angewandte Psychologie und Organisationspsychologie. Er ist Autor von 30 wissenschaftlichen Publikationen.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Vertrauen ist die Basis jeder Beziehung, sowohl beruflich als auch privat. Im beruflichen Kontext hat Vertrauen viele Vorteile. Vertrauen macht Mitarbeiter stark und handlungsfähig, Teams innovativ und produktiv, sowie Unternehmen wettbewerbsfähig und erfolgreich. Unternehmen, die in die stärkenbasierte Entwicklung von Führungskräften investieren, investieren in einen Return on Investment. Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass positive Führungskräfte sicherstellen, dass sie einen positiven Einfluss auf die TWP der Mitarbeiter haben, was sich positiv auf deren Aufblühen auswirkt. Wenn unmittelbare Vorgesetzte PLBs praktizieren, erfahren die Mitarbeiter in diesen Organisationen Vertrauen und Aufblühen. Daher ist es für die Personalabteilung wichtig, Vorgesetzte zu ermutigen und zu stärken, positive Verhaltensweisen gegenüber den Mitarbeitern zu entwickeln und zu zeigen, um TWP zu erleben, einen wichtigen Prädiktor für Leistung, Wachstum und Aufblühen. Positive Führungskräfte betonen das Team über Einzelpersonen und reduzieren den internen Wettbewerb zugunsten der gegenseitigen Unterstützung und Zusammenarbeit.

TITEL: NEW PRODUCT PRICING IN BUSINESS MARKETS: THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL TRAITS

Autoren, Zeitschrift bzw. Publikation, Datum:

Andreas Hinterhuber, Mario Kienzler, Stephan Liozu, Journal of business research, 2021-09, Vol.133, p.231-241

Zusammengefasst von: Paul Weber

Fragestellung:

Die Autoren haben sich mit der Fragestellung befasst, ob die begrenzte Rationalität bzw. die psychologischen Eigenschaften von Entscheidungsorganen die Preisgestaltung beeinflussen, denn diese Wesenszüge haben eine Auswirkung auf das Resultat der Handlungen und Gedanken von Menschen.

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

Bei dieser Studie wurden verschiedene Persönlichkeitsmerkmale von Manager*innen in Zusammenhang mit der Bepreisung von neuen Produkten gesetzt (Preisstrategien). Infolgedessen wurden die Auswirkungen der Preisgestaltung auf die Performance des neuen Produktes analysiert. Die Forschenden rekrutierten hierzu 302 amerikanische Marketing, Verkauf und Preisgestaltungsmanager*innen, welche für die Preisentscheidung bei neuen Produkten seit mindestens 2 Jahren zuständig sind. Die Daten wurden online über Qualtric, innerhalb von knapp einem Monat erhoben. Insgesamt wurden 5 Persönlichkeitseigenschaften untersucht. Die erste ist "Perceived lack of control", die zweite ist "Conformity", die nächste Eigenschaft ist „Ambiguity aversion“, die vierte ist „Zero-sum belief“ und die letzte ist „Intuition“. Zu jedem dieser 5 Persönlichkeitszüge wurden 3 Hypothesen aufgestellt. Dabei ist H1, H4, H7, H10 und H13 „*Persönlichkeitseigenschaft* steht in positiver Beziehung zu kosten-basierter Preisgestaltung“. H2, H5, H8, H11 und H14 untersucht „*Persönlichkeitseigenschaft* steht in positiver Verbindung zu wettbewerberfokussierter Preisgestaltung“. Der dritte Zusammenschluss von Hypothesen, nämlich H3, H6, H9, H12 und H15 beschreibt „*Persönlichkeitseigenschaft* steht in einem negativen Verhältnis zu wert-basierter Preisgestaltung. Nach diese 15 Hypothesen wurden dann noch drei weitere aufgestellt, diese untersuchen jeweils den Zusammenhang zwischen kosten-basierter Preisgestaltung, wettbewerbsfokussierter Preisgestaltung und wert-basierter Preisgestaltung mit der Performance des neuen Produkts auf dem Markt. Diese Charaktereigenschaften sowie die Preisstrategien wurden mit etablierten Tests und Skalen erhoben. Bei den meisten konnten die Entscheidungstragenden auf einer Likert-Skala auswählen, wie sehr die Variable auf sie zutrifft. Den Forschenden gaben dabei die Anweisung, dass die Teilnehmenden sich in ihren Antworten auf eine Preisentscheidung der letzten 2 Jahre beziehen sollten. Die erhobenen Daten wurden nach dem „partial least square structural equation modeling“, welches mit dem Bootstrap Verfahren 5000-mal wiederholt und einem einseitigen t-test ausgewertet. Darüber hinaus untersuchten die Forschenden mittels eines zweiseitigem t-test den direkten Einfluss von den Persönlichkeitsmerkmalen auf die Performance des neuen Produktes.

Ergebnis:

Insgesamt konnte die Forschenden bei 5 Persönlichkeitspreisstrategieverbindungen ihre Hypothese beibehalten. Die Hypothesen H4, H5, H11, H13 und H14 wurden als signifikant eingeordnet und haben somit einen positiven Einfluss auf die Preisstrategien. Die Forschenden fanden zusätzlich

heraus, dass „Intuition“ und „conformity“ einen direkten Einfluss auf die Performance der Produkte hat. Darüber hinaus konnten zwei indirekte Effekte festgestellt werden. „Ambiguity aversion“ hat über kosten-basierte Preisgestaltung, sowie zero-sum beliefs via wert-basierter Preisgestaltung einen Einfluss auf die Performance.

In der Untersuchung versuchte die Autoren noch zu klären, ob die drei Preisstrategien einen Einfluss auf die Produktperformance am Markt hat. Dabei wurde festgestellt, dass nur kosten-basierte und wert-basierte Preisgestaltung einen signifikanten Einfluss auf die Performance hat.

Interessante Studiendetails:

Eine interessante Erkenntnis ist die Ansicht, dass durch die Persönlichkeitseigenschaften einer Entscheidungsperson der Fokus auf spezifische Informationen vorhergesagt werden kann. Zum Beispiel, Personen mit stark ausgeprägtem zero-sum belief neigen eher dazu die Dynamiken des Marktes und die der Kunden-Verkäufer Beziehung zu unterschätzen und ihren Fokus eher auf den Wettbewerb zu legen.

Zudem wurde herausgefunden, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen „conformity“ und wert-basierten Preisstrategien gibt. Die Autoren erklären sich dies durch die Vermutung, dass die Konformität dabei unterstützt die Bedürfnisse der Kunden besser wahrzunehmen und sich schneller an die Kundschaft anzupassen, denn die wert-basierte Preisstrategie zeichnet sich durch starke Kundenorientierung aus.

Ein weiteres interessantes Detail findet man im Bereich der Ergebnisse der „Intuition“. Manager*innen mit einer hohen Ausprägung von Intuition können möglicherweise schneller Kosten bzw. Wettbewerbsinformationen verarbeiten und dabei gleichzeitig auch kundenbetreffende Information in ihre Kalkulation einbeziehen.

Welche Feldkompetenz haben die Autor/innen?

Andreas Hinterhuber ist ein Experte im Bereich der Preisgestaltung und bietet mit seiner Firma Hinterhuber & Partners Beratungsleistungen in seinem Fachgebiet an. Zudem ist er Autor mehrerer Bücher in dem Bereich „Pricing“ und Strategie.

Mario Kienzler ist ein Forscher und Senior Lecturer an der Universität Linköping mit dem Themenbereich Marketing Research, behaviorale Entscheidungsentstehung und Daten Analyse

Stephan M. Liozu ist ein Experte im Bereich der wert-basierten Preisgestaltung.

Nutzen der Ergebnisse für die Praxis:

Die Studie zeigt, dass die Charakterzüge der Entscheidungstragenden einen Effekt auf die zu wählende Preisstrategie hat und somit auch auf die Performance des Produkts am Markt. Die Recruitingabteilung hat mit diesem Wissen ein weiteres Werkzeug, mit welchem es gezielter geeignete Kandidaten*innen für Positionen auswählen kann, die im Preisentscheidungsprozess inkludiert sind. Die Ergebnisse legen zudem nahe, dass es zielführend sein kann, dass die Person eine gute Ausprägung des Konstrukts „Intuition“ hat.

Zudem kann man aus den Ergebnissen schließen, dass wert-basierte Preisgestaltung einen positiven Einfluss auf die Performance des Produktes am Markt hat, somit wäre Manager*innen nahezu legen sich auf diese Strategie zu konzentrieren.

Ein weiterer interessanter Punkt ist die empirische Beobachtung, dass es weniger Sinn macht sich mit seiner Preisstrategie an den Markt bzw. an seinen Wettbewerb anzupassen.

