

Zusammenhang zwischen Führungsverhalten, Arbeitscharakteristika und Befindensbeeinträchtigungen

Sabine Gregersen, Sylvie Vincent-Höper, Albert Nienhaus

Ziele der Studie

Seit Jahrzehnten liegen Untersuchungen zum Zusammenhang von Arbeit und Gesundheit vor. Führung ist ein zentraler Aspekt aus dem Arbeitsumfeld. Jedoch erst in den letzten Jahren wird Führung als ein Einflussfaktor auf die Gesundheit der Beschäftigten in wissenschaftlichen Studien stärker berücksichtigt. Der Stand der Forschung bestätigt den Einfluss von Führung auf die Gesundheit der Mitarbeiter (Gregersen et al. 2011, Kuoppala et al. 2008, Skakon et al. 2010). Am häufigsten untersucht und bestätigt wurde der Zusammenhang zwischen dem Konzept der transformationalen Führung und Gesundheit (z. B. Nielsen et al. 2008, Munir et al. 2010, Rowold et al. 2009). Transformationales Führungsverhalten in Anlehnung an Bass (1985) verdeutlicht den Sinn und die Bedeutung der gemeinsamen Ziele und Ideale.

Der aktuelle Stand der Forschung bestätigt niedrig bis moderate signifikante Zusammenhänge zwischen transformationalem Führungsverhalten und dem Befinden der Mitarbeiter. Jedoch gibt es relativ wenige Studien, die den Wirkmechanismus zwischen Führung und Gesundheit untersuchen. Das Ziel dieser Studie ist es zu klären, ob sich der Zusammenhang zwischen transformationalem Führungsverhalten und dem Befinden der Mitarbeiter über ausgewählte Arbeitscharakteristika (Rollenklarheit und Vorhersehbarkeit) erklären lässt.

Methoden

Für die Stichprobe wurden im Jahr 2009/2010 zehn Einrichtungen der Sozialwirtschaft gewonnen. Aufgrund der nicht zufallsgesteuerten Auswahl der Einrichtungen handelt es sich um eine Gelegenheitsstichprobe. Die Mehrheit der Studienteilnehmer war in der Behindertenhilfe und der Pflege tätig.

Insgesamt wurden 1864 Fragebögen verteilt, davon wurden 628 Fragebögen ausgefüllt zurückgesandt und 618 wurden vollständig ausgefüllt. Dies entspricht einem Rücklauf von 34%. Das Durchschnittsalter der Studienteilnehmer war 39

Jahre. 44% der Beschäftigten hatten eine Berufserfahrung von mehr als 15 Jahren. Der Frauenanteil der Beschäftigten lag bei 72%. Von den Studienteilnehmern waren 45% in einem Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis.

ERHEBUNGSINSTRUMENTE DER STUDIE

Zur Erfassung des transformationalen Führungsverhaltens wurde der Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5x) in der Fassung von Felfe (2006) mit den Skalen Einfluss durch Vorbildlichkeit und Glaubwürdigkeit, Motivation durch begeisternde Visionen, Anregung und Förderung von kreativem und unabhängigem Denken, Individuelle Unterstützung und Förderung verwendet.

Die Arbeitscharakteristika Rollenklarheit und Vorhersehbarkeit wurden mit zwei Skalen aus dem Copenhagen Psychosocial Questionnaire in der Fassung von Nübling et al. (2006) erhoben.

Das Befinden der Mitarbeiter wurde über Burnout und Irritation operationalisiert. Burnout wurde mit dem Maslach Burnout Inventory (MBI-D) in der Fassung von Büssing & Glaser (2000) mit den Skalen Emotionale Erschöpfung und Depersonalisation erfasst. Irritation („Erschöpfungszustand aufgrund andauernder psychischer Beanspruchung am Arbeitsplatz“) wurde mit den Skalen Kognitive und Emotionale Irritation anhand der Irritationsskala in der Fassung von Mohr et al. (2005) erhoben.

Der angenommene Mediatoreffekt wurde mittels Strukturgleichungsmodellen (Structural Equation Modeling – SEM) mit Amos Graphics 18.0 überprüft (Arbuckle 2009).

Für die Berechnung eines Mediatoreffekts laut Baron und Kenny (1986) werden folgende vier Bedingungen vorausgesetzt (s. Abb. 1):

- 1) Der Prädiktor X sollte einen signifikanten Effekt auf die Outcomevariable Y haben, ohne Berücksichtigung des Mediators M (Pfad c).
- 2) Der Prädiktor X sollte einen signifikanten Effekt auf den Mediator M haben (Pfad a)
- 3) Der Mediator M sollte einen signifikanten Effekt auf die Outcomevariable Y haben (Pfad b).
- 4) Der Prädiktor-Outcome-Regressionspfad sollte sich Null annähern (full mediation) oder deutlich geringer werden (partial mediation) nach Kontrolle des Mediators M (Pfad c').

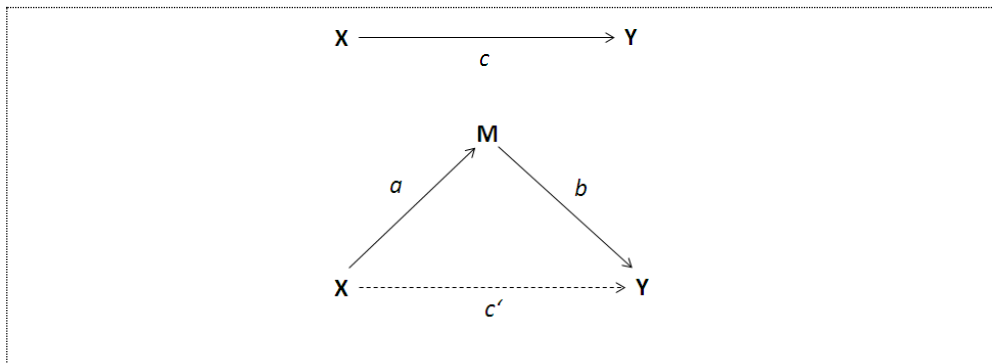


Abbildung 1: Modell der Mediatoranalyse

Ergebnisse

Das erste Modell mit dem Pfad c zeigt einen signifikanten negativen Effekt von $\beta = -.40$ ($p < .001$) zwischen transformationaler Führung (Variable X) und den Befindensbeeinträchtigungen (Emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, Irritation -Variable Y).

Das Mediatormodell mit dem Pfad c' zeigt einen signifikanten positiven Effekt von transformationaler Führung (Variable X) auf Rollenklarheit und Vorhersehbarkeit (Variable M) mit einem Pfadkoeffizienten von $\beta = .75$, ($p < .001$) und einen signifikanten negativen Effekt von Rollenklarheit und Vorhersehbarkeit (Variable M) auf die Befindensbeeinträchtigungen (Variable Y) von $\beta = -.49$ ($p < .001$). Der Effekt von transformationaler Führung (Variable X) auf die Befindensbeeinträchtigungen (Variable Y) wird annähernd null und ist nicht mehr signifikant $\beta = -.03$ ($p = .710$) (s. Abb. 2).

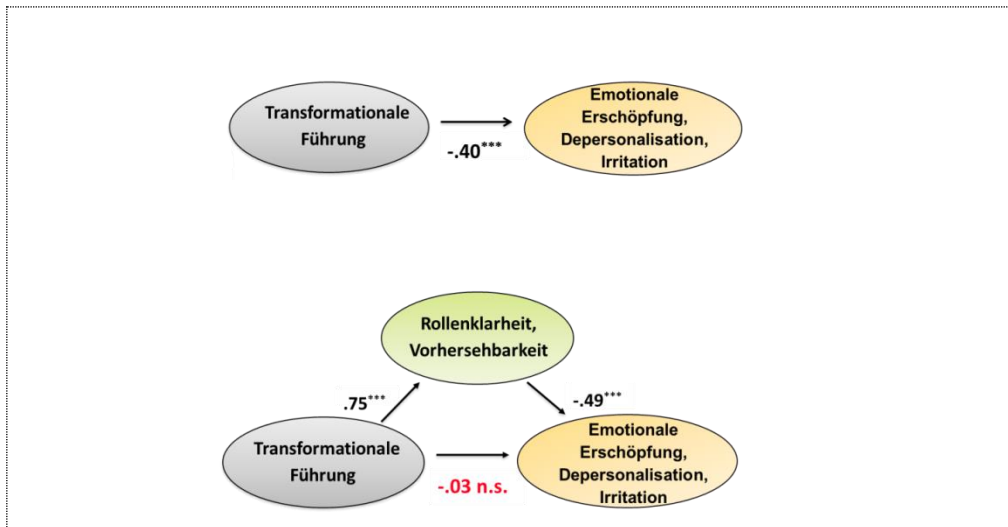


Abbildung 2: Strukturgleichungsmodell mit Arbeitscharakteristika (Rollenklarheit, Vorhersehbarkeit) als Mediator und dem indirekten Effekt von transformationaler Führung auf Befindensbeeinträchtigungen

Schlussfolgerung

Die Ergebnisse zeigen, dass der direkte Zusammenhang zwischen transformationaler Führung und dem psychischen Befinden verschwindet, wenn die Arbeitscharakteristika Rollenklarheit und Vorhersehbarkeit aufgenommen werden. Demzufolge ist der Zusammenhang zwischen transformationaler Führung und dem psychischen Befinden nicht direkter, sondern indirekter Natur, da er vollständig durch die Arbeitscharakteristika mediiert/vermittelt wird. Das heißt konkret, dass die Führungskraft nicht durch das transformationale Verhalten einen Effekt auf das psychische Befinden der Mitarbeiter ausübt, sondern über die Gestaltung der Rollenklarheit und der Vorhersehbarkeit

Es hat einen positiven Effekt auf die Mitarbeitergesundheit, wenn die Führungskraft die Hintergründe von Entscheidungen und die zu erreichenden Ziele nachvollziehbar erläutert sowie den Sinn von Aufgaben verdeutlicht und anstehende Veränderungen ankündigt. Außerdem hat es einen gesundheitsförderlichen Effekt, wenn sie für eindeutige Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sorgt, sicherstellt, dass ihre Mitarbeiter ihre Aufgaben verstanden haben und Aufgabenanforderungen und Erwartungen an ihre Mitarbeiter klar und deutlich kommuniziert.

Literatur

Arbuckle JL: AMOS 18 (Computer software). Chicago, IL: Smallwaters. 2009

Baron, R. M. & Kenny, D. A.: The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182. 1986

Bass BM: Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press, 1985

Büssing A & Glaser J: Four-stage process model of the core factors of burnout: The role of work stressors and work-related resources. *Work & Stress* 2000; 14(4): 329-346.

Felfe J: Validierung einer deutschen Version des "Multifactor Leadership Questionnaire" (MLQ Form 5 x Short) von Bass und Avolio (1995). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 2006; 50(2): 61-78

Gregersen S, Kuhnert S, Zimmer A & Nienhaus A: Führungsverhalten und Gesundheit - Zum Stand der Forschung [Leadership behaviour and health - current research state]. *Das Gesundheitswesen* 2011; 73(1): 3-12

Kuoppala J, Lamminpää A, Liira J & Vainio H: Leadership, job well-being, and health effects - a systematic review and a meta-analysis. *Journal of occupational and environmental medicine* 2008; 50(8): 904-915

Mohr G, Rigotti T & Müller A: Irritation - ein Instrument zur Erfassung psychischer Beanspruchung im Arbeitskontext. Skalen- und Itemparameter aus 15 Studien [Irritation - an instrument assessing mental strain in working contexts. Scale and item parameters from 15 studies]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 2005; 49(1): 44-48

Munir F, Nielsen K & Gomes C, I: Transformational leadership and depressive symptoms: a prospective study. *J Affect Disord* 2010; 120(1-3): 235-239

Nielsen K, Randall R, Yarker J & Brenner SO: The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress* 2008; 22(1): 16-32

Nübling M, Stobel U, Hasselhorn H & Hofmann F: Measuring psychosocial stress and strain at work: evaluation of the COPSOQ questionnaire in Germany. *GMS Psycho-Social Medicine* 3 2006; 1860-5214

Rowold J & Schlotz W: Transformational and Transactional Leadership and Followers Chronic Stress. *Leadership Review* 9 (Spring) 2009: 35-48

Skakon J, Nielsen K, Borg V & Guzman J: Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress* 2010; 24(2): 107-139