



universität
wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

Was Du kannst, kann ich auch.
Crossovereffekte von psychologischem Kapital,
Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit

verfasst von

Sydney Schlokat

angestrebter akademischer Grad

Magister der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, 2015

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 298

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Psychologie

Betreut von:

Dipl.-Psych. Dr. Sara Tement

Danksagung

Die Einreichung dieser Diplomarbeit beendet nicht nur einen langen, aufwendigen Arbeitsprozess, sondern symbolisiert ebenso den angestrebten Studienabschluss, der in einigen Wochen folgen soll. Nur zu gut kann ich mich noch an das erste Semester erinnern, als dieser Studienabschluss unerreichbar schien. Blicke ich nun zurück, so kann ich auf eine bewegte, spannende, lehrreiche und vor allem positive Zeit zurückblicken. Dass ich diese so erleben durfte, habe ich folgenden Personen zu verdanken:

Meine großartigen Studienfreunde, mit denen ich noch lange in Kontakt bleiben möchte. Marianne, Oliver, Saskia, Angela und Irene, ihr habt mir die letzten Jahre versüßt und ich bin mir sicher, dass es in dieser Manier auch in Zukunft weitergehen wird. Ben, du weißt nicht wie viel Spaß es mir gemacht hat, mit dir gegen all die Fristen, Prüfungen und Abgaben anzukämpfen. Vali, du warst mir vor allem in den vergangenen zwei Jahren eine wertvolle Stütze und treue Freundin. Ich danke euch allen.

Meiner Betreuerin Dipl.-Psychologin Dr. Sara Tement, die mir die Angst vor diesem riesigen Berg an (Diplom)Arbeit nehmen konnte und mich tatkräftig unterstützte. Ich weiß die intensive und vor allem professionelle Betreuung sehr zu schätzen und danke Ihnen dafür.

Meinem Freundeskreis, der für mich eine niemals endende Ressource darstellt. Es ist unglaublich bereichernd euch in meinem Umfeld zu haben. Ihr seid nicht nur Freunde für mich, sondern zählt zur Familie... aber das wisst Ihr sowieso.

Ganz besonderer Dank gilt meinem engsten Familienkreis. Mama und Papa, ihr habt mir dieses Studium nicht nur finanziell ermöglicht, sondern standet auch in problematischen Situationen stets zur Seite. Euch gebührt der größte Dank. Felix, obwohl du dich noch am anderen Ende der Welt befindest, hast du mir gezeigt, was durch persönlichen Einsatz und Engagement alles möglich ist. Flora, ich bin so froh, Dich in meinem Leben zu haben. Ich danke euch für eure Unterstützung!

Die vorliegende Diplomarbeit entstand unter der Betreuung von Dipl.-Psychologin Dr. Sara Tement in Zusammenarbeit mit der Diplomandin Iulia Nagy. Dabei konzipierten wir einen gemeinsamen Fragebogen und verwendeten diesen für die weitere Datenakquise. Obwohl diese Diplomarbeit sowie jene von Frau Nagy auf denselben Daten beruhen, behandeln die Studien zwei voneinander klar abgrenzbare Fragestellungen. An dieser Stelle möchte ich mich auch bei Frau Nagy für die gute Zusammenarbeit bedanken.

1. Zusammenfassung

Diese Diplomarbeit versucht zwei Phänomene der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung miteinander zu kombinieren. Im Fokus stehen erstens, das von Luthans, Avolio, Avey und Norman (2015) konzipierte Konstrukt des psychologischen Kapitals (PsyCap), welches einen starken Zusammenhang von positiven Zuständen (Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz, Optimismus) mit Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit aufweist und zweitens, Westman's (2001) Crossover- und Spillovermodell, welches das inter- und intraindividuelle Überspringen verschiedener (zumeist negativer) Zustände erklärt. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden 61 Mitarbeiterpaare befragt, um weitere Hinweise auf die Wirkungsweise von PsyCap zu erhalten. Grundsätzlich sollte geklärt werden, ob Crossovereffekte von PsyCap, Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit auftreten und in weiterer Folge der Crossover von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B durch das PsyCap von Mitarbeiter/in B moderiert wird. Die Datenanalyse mittels multipler hierarchischer Regressionen deutet auf einen schwachen Crossover von PsyCap und außerordentlicher Arbeitsleistung (erhoben durch Fremdeinschätzung) sowie einen starken Crossover von Arbeitszufriedenheit hin. Zudem konnte gezeigt werden, dass das PsyCap von Mitarbeiter/in B moderierenden Einfluss auf den Crossover der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B übt. Die Ergebnisse liefern erste wichtige Informationen zu Crossovereffekten von positiven Zuständen und betonen die Wichtigkeit einer Fokussierung auf positiv-psychologische Thematiken und ihre interindividuelle Transmission.

Schlagworte: Crossover, Psychologisches Kapital, PsyCap, Arbeitszufriedenheit, Arbeitsleistung, Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz, Optimismus

2. Abstract

This diploma thesis attempts to combine two phenomena within work and organizational psychology. Firstly, it focuses on the theoretical construct of psychological capital (PsyCap), which was explored by Luthans Avolio, Avey and Norman (2015) and was proven to show a strong correlation of positive states (self-efficacy, hope, resiliency, optimism) with work satisfaction on one hand and work performance on the other. Secondly, this thesis also focuses on Westman's (2001) Crossover- and Spillover model, which explains inter- and intra-individual contagion of various (primarily negative) states. Within this study, 61 pairs of employees were surveyed to gain stronger insight into the mode of action of PsyCap. Basically, it was investigated, whether crossover effects of PsyCap, work performance and satisfaction occur. Also, it was assessed, whether crossover effects of work performance and satisfaction, respectively, of employee A to employee B will be moderated by employee B's PsyCap. Data analysis conducted by multiple hierarchical regressions indicates weak crossover of PsyCap and extraordinary work performance (gathered by external assessment) but suggests strong crossover of work satisfaction. Moreover, the analysis reveals that employee B's PsyCap functions as a moderator variable and influences crossover of extraordinary work performance from employee A to employee B. These results provide initial promising information on crossover effects of positive states and emphasize the meaningfulness of positive psychological aspects and their inter-individual transmission.

Keywords: crossover, psychological capital, PsyCap, work satisfaction, work performance, self-efficacy, hope, resiliency, optimism

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung	7
2. Abstract	8
3. Einleitung.....	11
4. Theoretische Grundlagen.....	13
4.1 Der Unternehmenserfolg und die Positive Psychologie.....	13
4.2 Positive Psychologie am Arbeitsplatz – Positive Organizational Behavior.....	15
4.3 Das Psychologische Kapital (PsyCap)	19
4.3.1 Selbstwirksamkeit	21
4.3.2 Hoffnung	22
4.3.3 Optimismus	24
4.3.4 Resilienz	25
4.4 Der Crossover.....	26
4.5 Crossovereffekte von PsyCap	30
4.6 Crossovereffekte von Arbeitsleistung	31
4.7 Crossovereffekte von Arbeitszufriedenheit.....	33
4.8 PsyCap und die Wirkung als Moderatorvariable	36
4.9 Zusammenfassung und Veranschaulichung der Hypothesen.....	39
5. Empirische Untersuchung.....	42
5.1 Methoden.....	42
5.1.1 Untersuchungsdurchführung	42
5.1.2 Stichprobe.....	43
5.1.3 Messinstrumente.....	46
5.1.4 Statistische Auswertung	57
5.2 Ergebnisse	60
5.2.1 Deskriptive Ergebnisse.....	60
5.2.2 Hypothesenbezogene Auswertung	66
6. Diskussion	78
6.1 Diskussion der hypothesenbezogenen Ergebnisse	78
6.2 Limitationen	83

6.3 Praktische Implikationen und Ausblick.....	85
7. Quellenverzeichnis	88
8. Tabellenverzeichnis	95
9. Abbildungsverzeichnis	97
10. Curriculum Vitae	98

3. Einleitung

„The team with the best players wins“ sagte einst Jack Welch (2005, S. 6), ehemaliger CEO von General Electric. Diese Aussage könnte einfacher nicht sein, erklärt sie doch, wie ein erfolgreiches Unternehmen zu funktionieren hat. Schenkt man Jack Welch das notwendige Vertrauen, dann bedarf es also (1) Angestellter, die die nötige Qualität besitzen ein bestimmtes Ziel zu erreichen und (2) diese Qualitäten auch in der Gruppe ausleben bzw. nutzen können. Doch um welche Arten von Qualitäten könnte es sich hier handeln? Luthans, Avolio, Avey und Norman (2007) haben sich intensiv mit dieser Frage beschäftigt und filterten aus der Masse an psychologischen Konstrukten jene heraus, die sie für eine erfolgreiche Unternehmensmannschaft am wichtigsten halten. Die Autor/innen gelangten zu der Einsicht, dass Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz den Schlüssel zum Erfolg darstellen. Genau diese Qualitäten sind es nämlich, die sowohl Arbeitszufriedenheit, als auch Arbeitsleistung bedingen (vgl. Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011). Doch was, wenn nur wenige Mitarbeiter/innen eines Unternehmens diese Qualitäten besitzen?

Stellen Sie sich vor, Sie kommen morgens in die Arbeit. Ihr/e Kollege/Kollegin ist bereits da und sprüht vor Tatendrang. Von Ihrem/Ihrer Vorgesetzten erfahren Sie plötzlich, dass Sie und Ihr Kollege noch bis zum Abend ein wichtiges Projekt abschließen müssen. Obwohl, das Ziel unerreichbar scheint, machen Sie sich an die Arbeit und können dabei Ihre Zweifel kaum verbergen. Ihr Kollege hingegen wirkt selbstbewusst und zuversichtlich und findet auf die meisten Probleme sinnvolle Lösungsansätze. Der Tag vergeht und je länger Sie zu zweit an besagtem Projekt sitzen, desto mehr erfasst auch Sie die Zuversicht, das Projekt rechtzeitig abschließen zu können. Obwohl Sie zu Beginn des Arbeitstages noch stark gezweifelt hatten, kann Ihr Team das Projekt erfolgreich beenden. Sie begreifen, dass Ihre Einstellung, die Sie im Laufe des Tages entwickelt haben wesentlich zur Zielerreichung beigetragen hat.

Das hier skizzierte Phänomen dient als Ausgangspunkt dieser Diplomarbeit. Im Zentrum der Untersuchung steht die Frage, ob positive Zustände wie Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz in der Lage sind, von einem/einer Mitarbeiter/in auf den/die andere/n zu springen. Luthans et al. (2007) haben diese vier Charakteristika zu einem höherrangigen Konstrukt vereint und es mit dem Namen psychologisches

Kapital getauft. Zudem soll der Bezug zur Arbeitszufriedenheit und –leistung hergestellt werden. Obwohl diese Themen immensen Raum der arbeitspsychologischen Forschung einnehmen, ist bis heute ungeklärt, inwiefern auch sie von einer Person auf eine andere überspringen können. Im Anschluss wird ein erweiterter Blick auf die moderierende Wirkung von PsyCap auf die Transmissionen von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit geworfen.

4. Theoretische Grundlagen

4.1 Der Unternehmenserfolg und die Positive Psychologie

Welche Faktoren bedingen den Unternehmenserfolg? Die Antworten zu dieser Frage könnten vielfältiger nicht sein, fußen doch zumeist auf derselben Basis: Die Mitarbeiter/innen. Egal ob Manager/in oder Praktikant/in, der Faktor *Mensch* ist wie kein zweiter am Unternehmenserfolg beteiligt und bestimmt das Ausmaß der Zielerreichung. Das Humankapital bildet somit den Motor einer Organisation und ohne funktionierenden Motor kann eine Organisation auch nicht entsprechend fahren. Die Funktionstüchtigkeit der Mitarbeiter/innen wird umso relevanter, wenn sich das Unternehmen zusätzlich im Wettbewerb mit konkurrierenden Unternehmen befindet. Was muss also getan werden, damit der menschliche Motor nicht stockt und die Mitarbeiter/innen die an sie gestellten Ziele erreichen? Wann ist ein/e Angestellte/r bereit, eine adäquate Arbeitsleistung zu erbringen? Hätte man vor einigen Dekaden diese Frage noch mit „*weil man muss*“ beantwortet, so trifft heutzutage die Antwort „*weil man will*“ den Nagel auf den Kopf. Denn nur Unternehmen, die eine gesunde Arbeitsumgebung bieten und Arbeitszufriedenheit als festen Bestandteil der Unternehmenskultur etablieren, profitieren auch von einer leistungsfähigen menschlichen Arbeitskraft. Zu diesem Erkenntnis gelangte auch Ostroff (1992), als sie 13 808 Lehrer/innen in 298 Schulen befragte. Die Autorin konnte belegen, dass die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/innen wesentlichen Einfluss auf den organisationalen Erfolg ausübt.

Lange Zeit betrachtete man Produktivitätssteigerung und Mitarbeiterfreundlichkeit als konträre Unternehmensziele, die nicht gleichzeitig erreicht werden könnten. Seit Implementierung strategischer Personalabteilungen wird nun eine ganzheitliche und vor allem kompatible Lösung dieser angeblich einander ausschließenden Thematiken angestrebt. Der junge Trend der Positiven Psychologie könnte dabei eine Schlüsselfunktion einnehmen. Doch was ist Positive Psychologie eigentlich? Die Positive Psychologie hat seit ihrer Formulierung durch Seligman (1998) hohe Wellen geschlagen. Dabei ist es verwunderlich, dass ausgerechnet Seligman zu einer Fokussierung auf positiv-psychologische Themen aufruft, hatte er doch mit seiner

Theorie der erlernten Hilflosigkeit (1972) ein inhaltlich konträres Konstrukt erkannt. Psychologen zählen die angesprochene Theorie zu den wichtigsten Erkenntnissen des Fachs und können die Studie von Seligman, in der festgestellt wurde, dass Hilflosigkeit bei Ausweglosigkeit erlernt wird, zumeist problemlos wiedergeben.

Seligman, der so viel Zeit seiner Forschungstätigkeit in klinischen Thematiken investiert hatte, veröffentlichte 2000 mit dem renommierten Fachkollegen Csikszentmihalyi erste Ideen zur Positiven Psychologie. In dem gemeinsam publizierten Artikel betonen die Autoren, dass sich die Psychologie bis zu diesem Zeitpunkt unzureichend mit dem Gedanken beschäftigt hat, was das Leben wirklich lebenswert macht. Die Forscher sind der Meinung, dass sich die Psychologie seit Ausbruch des zweiten Weltkrieges hauptsächlich auf die Heilung und Wiederherstellung gesunder mentaler Zustände konzentriert. Seligman und Csikszentmihalyi (2000) betonen, dass sich die Psychologie aber nicht nur mit der Idee des Heilens, sondern in gleicher Weise mit individuellen Stärken und Fähigkeiten beschäftigen muss. Dieser Ansatz gilt dabei nicht nur für klinisch-psychologische Thematiken, sondern ebenso für die Arbeits- und Organisationspsychologie.

Luthans, Youssef-Morgan und Avolio gelten als renommierte Wissenschaftler/innen auf dem Gebiet der Positiven Psychologie und tragen diesen Trend in unser Berufsleben. Angelehnt an die Arbeiten von Seligman und Csikszentmihalyi (2000), identifizieren die Autor/innen (Luthans, Youssef-Morgan & Avolio, 2015) drei Säulen der Psychologie: Die Heilung psychischer Erkrankungen, die Unterstützung gesunder Menschen um ein noch höheres Maß an Wohlbefinden und Produktivität zu erreichen und drittens, die Unterstützung bei der Verwirklichung des eigenen Potentials. Die vorliegende Diplomarbeit nutzt die zweite Säule als grundlegende Basis und versucht, begleitet von positiv-psychologischen Ideen, den Spalt zwischen Mitarbeiterwohlbefinden und –produktivität zu füllen.

Mills, Fleck und Kozikowski (2013) versuchen ebenfalls eine Übertragung positiv-psychologischer Ansätze auf den Arbeitsplatz und –kontext vorzunehmen und beschäftigen sich dabei mit einer Schlüsselthematik zur Überwindung dieser Barriere. Die Autor/innen vermuten, dass eine Implementierung positiv-psychologischer

Interventionen im Arbeitsgeschehen und der Unternehmenskultur die Arbeitserfahrung aufblühen lässt. In weiterer Folge können so die angestrebten Unternehmensziele erreicht und ganz nebenbei auch das Wohl der Mitarbeiter/innen gewährleistet werden.

Seit inzwischen eineinhalb Dekaden befindet sich nun die Positive Psychologie auf der Überholspur und gewinnt dabei immer mehr an Beachtung und Interesse. Die Anwendungsfelder könnten dabei nicht breiter sein, erstrecken sie sich doch von der Klinischen- und Gesundheitspsychologie und Beratung, über die Psychotherapie, Pädagogische Psychologie, Forensik bis hin zur Arbeits- und Organisationspsychologie (Linley, Joseph, Maltby, Harrington & Wood, 2009). Letztere soll im Rahmen dieser Diplomarbeit in den Mittelpunkt gerückt werden.

4.2 Positive Psychologie am Arbeitsplatz – Positive Organizational Behavior

Ein/e Arbeitnehmer/in in Österreich verbringt erfahrungsgemäß acht Stunden pro Tag am Arbeitsplatz. Kein Wunder also, dass Positive Psychologie auch hier Raum in Anspruch nehmen sollte. Seit Seligman's Antrittsrede als Präsident der American Psychological Association im Jahr 1998 und der damit verbundenen Positiven Welle, gelangt auch die Arbeits- und Organisationspsychologie immer mehr in den Fokus Positiver Psychologen. In den ersten Jahren des 21. Jahrhunderts entwickelten sich fast zeitgleich unterschiedliche Konstrukte, die sich auf die Anwendung positiv-psychologischer Ansätze im unternehmerischen Kontext konzentrieren. Diese lassen sich generell der Überschrift *Positive Organizational Psychology (POP)* zuordnen (Donaldson & Ko, 2011). Donaldson und Ko (2011) beschreiben POP als wissenschaftliche Untersuchung von positiven subjektiven Erfahrungen und Eigenschaften am Arbeitsplatz. Zudem nehmen die Autor/innen an, dass durch eine Implementierung positiv-psychologischer Konzepte sowohl Organisationseffektivität, als auch das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen innerhalb der Organisation gefördert werden kann. Positive Affektivität, Positive Verstärkung, Arbeitszufriedenheit, Zugehörigkeit, außerordentliches Arbeitsverhalten, Zentrale Selbstbewertung stellen dabei nur eine kleine Auswahl der Konstrukte dar, die sich im Anwendungsfeld der POP etabliert haben.

Besondere Aufmerksamkeit erhielten dabei aber vor allem zwei Konstrukte: *Positive Organizational Scholarship (POS)* von Cameron, Dutton und Quinn (2003) und *Positive Organizational Behavior (POB)* von Luthans (2002). Cameron, Dutton und Quinn (2003) beschäftigen sich im Rahmen des POS mit positiven Folgen, Prozessen und Eigenschaften von Organisationen und ihren Mitglieder/innen. Luthans (2002) definiert sein Konzept des POB als anwendungsorientiertes Konzept positiv-orientierter Humanressourcen, Stärken und psychischer Fähigkeiten, die sich durch Messbarkeit, Veränderbarkeit und Leistungssteigerung auszeichnen. Auf den ersten Blick wirken die vorgestellten Strömungen inhaltlich nur schwer voneinander abgrenzbar. Sowohl POS, als auch POB befassen sich mit positiv-psychologischen Ansätzen im unternehmerischen Kontext und heben dabei das Wohl und die Effizienz der Mitarbeiter/innen hervor (Donaldson & Ko, 2010). Die Überlappung von POS und POB lässt sich dadurch begründen, dass jene Publikationen von Luthans (2002) und Cameron et al. (2003) in kurz aufeinanderfolgenden Perioden erschienen und dieselbe Basis teilen. Mehr als eine Dekade später kann aber an dieser Stelle eine klarere Linie zwischen den Konstrukten gezogen werden. Donaldson und Ko (2010) kommen zu dem Schluss, dass sich die POB vor allem mit individuellen psychologischen Qualitäten und ihrem Einfluss auf die Arbeitsleistung beschäftigen. POS hingegen rückt die positiven Aspekte der Arbeitsumgebung in den Fokus des Interesses. Die Autor/innen zeigen (Donaldson & Ko, 2010), dass sich POB mit individuellen Eigenschaften beschäftigt, die letztlich zu einer Leistungssteigerung führen sollen. POS beschäftigt sich dahingehend zwar auch mit Arbeitsleistung, sieht dieses Merkmal allerdings nicht als Kernpunkt ihrer Forschung an. Des Weiteren stellt POB Gruppen und Individuen in den Fokus der Forschung und bewegt sich somit auf Mikro- und Mesoebene des Verhaltens. Im Gegensatz dazu findet POS auf Organisations- bzw. Makroebene statt. Obwohl Donaldson und Ko (2010) versuchen, mit Hilfe dieser Trennung mehr Ordnung zu schaffen, kann weder POS, noch POB zu hundert Prozent einer der genannten Ebenen zugeordnet werden, da beide Strömungen ganzheitliche Konstrukte, der Mikro-, Meso- und Makroebene erforschen. Somit kann es durchaus vorkommen, dass sich POS mit Kernthemen des POB befasst und vice versa.

Als weiteres Unterscheidungsmerkmal gilt die Induktivität von POB und die Deduktivität von POS (Luthans & Avolio, 2009; Donaldson & Ko, 2010). Werden bei

POB vor allem individuelle Phänomene auf Gruppen und sogar Organisationen umgelegt (induktiv), so versucht POS eine Verallgemeinerung organisationaler Phänomene auf Individuen und Gruppen vorzunehmen (deduktiv). Luthans, Youssef-Morgan und Avolio (2015) sind der Meinung, dass die starke Zustand-Orientierung (*state oriented*) des POB-Konzepts als größtes Abgrenzungsmerkmal zur POS, aber auch zur Positiven Psychologie an sich gilt. Luthans und seine Kollegen/Kolleginnen ordnen dabei Zustände (z. B. Emotionen) und (Persönlichkeits-)Eigenschaften (z. B. Extraversion, Intelligenz) ein und demselben Kontinuum zu und identifizieren zwischen den Extrempolen entweder Zustands- oder Eigenschafts-orientierte Qualitäten der Persönlichkeit. Im POB etablierte Eigenschaften, lassen sich auf diesem Kontinuum eher der Zustandsseite zuordnen, besitzen aber trotzdem einen gewissen Grad an Konstanz um offen für Veränderungen und somit für Interventionen zu bleiben. Diese Fokusveränderung von Eigenschaften zu Zuständen kann insofern Potenziale und neue Möglichkeiten im Personalmanagement wecken (Luthans et al., 2015), als dass vermehrt die Entwicklung und Training von Mitarbeiter/innen gefördert wird.

Für manche mögen die Inhalte der Positiven Psychologie im Allgemeinen eine Neuheit darstellen, andere wiederum erkennen dabei lediglich alte Ideen in neuem Design. Obwohl die Resonanz der Positiven Psychologie in den letzten Jahren enorm war, mussten sich Seligman und Csikszentmihalyi (2010) daher auch mit kritischen Stimmen auseinandersetzen. Die Forscher betonen, dass sie nicht den Anspruch erheben, eine neue Disziplin erkannt zu haben und pochen dabei ebenso wenig auf die Originalität positiv-psychologischer Ansätze. Trotzdem soll durch den Aufschwung positiv-psychologischer Themen eine fundierte, geordnete Basis geschaffen werden, um die Forschung und Anwendung positiver Konzepte anzutreiben. Luthans und Youssef (2007) schließen sich dieser Sichtweise an und versuchen die Originalität von POB zu relativieren. Die Forscher/innen möchten den Trend für eine Vertiefung positiv-psychologischer Forschung und Anwendung, vor allem in Hinsicht auf positive Eigenschaften, Zustände, Organisationen und Verhaltensweisen nutzen. Somit soll in der Arbeits- und Organisationspsychologie mehr Raum für diese Disziplin geschaffen werden und letztendlich eine Ausbalancierung zwischen positiver und negativer Themen stattfinden.

Eine Definition zu POB wurde bereits weiter oben geschildert, jedoch soll in den folgenden Zeilen mehr Klarheit zum Begriff des *Positive Organizational Behavior* geschaffen werden. Luthans und Youssef (2007) ziehen eine klare Linie zwischen ihrer Idee des POB und laienpsychologischen Theorien bzw. Ratgebern. *Positive Organizational Behavior* beschreibt nämlich nicht einfach nur positiv-psychologische Ansätze in Unternehmen, sondern identifiziert mehrere Kriterien, um die Güte bestimmter Konstrukte (z. B. Optimismus) zu bewerten. Je nachdem, wie stark ein Konzept diese Kriterien erfüllt, kann es in das Feld des POB integriert werden. Hauptkriterium stellt dabei die Positivität einer Fähigkeit dar. Ist das Hauptkriterium der Positivität erfüllt, so werden theoretische Fundierung, valide Messung, empirische Unterstützung sowie die Zustands-Ähnlichkeit überprüft. Luthans und Youssef (2007) betonen dabei den Unterschied zwischen Eigenschaften, also rigide Persönlichkeitsaspekte wie Intelligenz, Extraversion und Neurotizismus, und Zuständen, die zwar niedrigere Stabilität aufweisen, dafür aber von einer höheren Offenheit für Veränderungen profitieren. Luthans, Youssef und Avolio (2007) unterscheiden verschiedene Arten von Zuständen und Eigenschaften. (1) Zustände sind stark veränderbar und spielen sich meist auf der Gefühlsebene ab. Beispiele sind unter anderem Stimmungen. (2) Zustands-ähnliche Persönlichkeitsaspekte sind formbar und offen für Veränderungen. (3) Eigenschafts-ähnliche Persönlichkeitsaspekte sind relativ stabil, schwer zu verändern und umfassen vor allem Persönlichkeitsfaktoren und -stärken. Die *Big Five*, bestehend aus Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für neue Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit, lassen sich dieser Kategorie zuordnen. (4) Eigenschaften sind extrem stabil und schwierig zu verändern. In diesen Bereich fallen unter anderem Intelligenz und vererbte Charakteristika. Das Ausschlusskriterium der Zustandsorientierung differenziert POB wesentlich von anderen positiv-psychologischen Strömungen und Konstrukten, da es sich hier um Persönlichkeitsaspekte handelt, die über einen bestimmten Zeitraum hinweg veränderbar sind, jedoch trotzdem einen gewissen Grad an Stabilität besitzen. Neben der erwarteten Zustands-Ähnlichkeit beansprucht jede Eigenschaft, die in POB inkludiert wird, einen klaren Bezug zur Arbeitsleistung und wirkt in weiterer Folge leistungssteigernd. Die genannten fünf Einschlusskriterien transformieren POB zu dem was es ist: ein einheitliches, fundiertes und vor allem differenziertes Konstrukt, das sich von den allgemeinen Ideen des Humankapitals (*human capital*) oder Sozialkapitals

(*social capital*) abgrenzt (Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst, 2014). Der Ansatz des POB von Luthans et al. (2015) trägt somit die Positive Psychologie in unsere moderne Arbeitswelt und verbindet die oftmals konträr betrachteten Ansätze der Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung.

4.3 Das Psychologische Kapital (PsyCap)

Luthans, Avolio, Avey und Norman (2007) untersuchten in der Folge eine Vielzahl an Persönlichkeitscharakteristika, die für das POB-Konzept in Frage kamen. Die Eigenschaften, die die Kriterien der Positivität, theoretischen Fundierung, validen Messung, Offenheit für Veränderung und Bezug zur Arbeitsleistung am besten erfüllten waren: Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus. Kombiniert man diese vier Zustände zu einem höherrangigen Konstrukt, so ergibt sich das von Luthans et al. (2007) definierte psychologische Kapital (*PsyCap*).

Obwohl Luthans et al. (2007) betonen, dass die einzelnen Ressourcen eigenständige und voneinander abgrenzbare Modelle bilden, vermuten die Autor/innen dennoch eine starke interaktive und synergistische Wechselwirkung. *PsyCap* ist mehr als die Summe seiner Einzelteile. Schon in ihrem ersten Werk zu *PsyCap* thematisieren Luthans et al. (2007) diese Wechselwirkung. Die Autor/innen vermuten, dass das Zusammenspiel von Selbstwirksamkeit, Resilienz, Hoffnung und Optimismus mehr Motivation freisetzen kann, als jeder einzelne Zustand für sich allein. So wird eine optimistische, selbstwirksame Person erfolgreicher arbeiten als eine Person mit entweder hohem Optimismus oder hoher Selbstwirksamkeit. Luthans und sein Team (2007) konnten nachweisen, dass das Gesamtkonstrukt *PsyCap* ein wesentlich besserer Prädiktor für Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit darstellt, als die einzelnen Faktoren alleine. Avey et al. (2011) gehen davon aus, dass es sich bei *PsyCap* um ein Konstrukt zweiter Ordnung handelt, es sich also aus der geteilten Varianz mehrerer Konstrukte erster Ordnung (in diesem Fall Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus) zusammensetzt. Eine Analogie und Verständnishilfe stellt dabei die Intelligenzstruktur dar. Diese setzt sich aus diversen Einzelfähigkeiten, wie logisches Schlussfolgern, verbale und numerische Fähigkeiten, Gedächtnis, Konzentration und vielen mehr zusammen. Auch diese Einzelfähigkeiten interagieren miteinander und steigern somit

die Gesamtintelligenz. Luthans et al. (2015) beschreiben die einzelnen PsyCap-Facetten wie folgt:

An individual's positive psychological state of development that is characterized by (1) having confidence (efficacy) to take on and put in the necessary effort to succeed at challenging tasks; (2) making a positive attribution (optimism) about succeeding now and in the future; (3) persevering toward goals and, when necessary, redirecting paths to goals (hope) in order to succeed; and (4) when beset by problems and adversity, sustaining and bouncing back and even beyond (resiliency) to attain success. (S. 2)

Das Modell der Selbstwirksamkeit beschreibt, wie viel Zuversicht eine Person in die eigenen Fähigkeiten besitzt, und daran glaubt, Herausforderungen meistern zu können (Luthans et al., 2015). Vergleicht man die vier PsyCap-Ressourcen miteinander so wird klar, dass Selbstwirksamkeit die Einschlusskriterien des POB am besten erfüllt. Luthans und sein Team (2015) betonen, dass das Modell der Selbstwirksamkeit zum einen starke theoretische Fundierung besitzt, zum anderen aber auch zahlreich empirisch belegt wurde. Ist von positiven Attributionen bezüglich aktueller und in der Zukunft liegenden Herausforderungen die Rede, so spricht man von Optimismus. Davon abzugrenzen ist das Modell der Hoffnung. Dieses umfasst die Ausdauer einer Person, Ziele zu erreichen und im Zweifelsfall alternative Pfade zur Zielerreichung einzuschlagen. Das Modell der Resilienz hat bis heute im Rahmen der Positiven Psychologie viel Aufmerksamkeit erhalten. Sie beschreibt die Fähigkeit einer Person, konstruktiv mit Problemen und Widrigkeiten umzugehen. Des Weiteren gelingt es resilienten Personen diese Widrigkeiten zu überstehen und zukünftig sogar positiv für sich zu nutzen (Luthans et al., 2007).

Bis heute wurden zahlreiche Studien zu den Wirkungsweisen PsyCap's veröffentlicht. Welchen Einfluss das psychologische Kapital auf bestimmte Arbeitskriterien ausübt, zeigt eine Metastudie von Avey et al. aus dem Jahr 2011. Die Autor/innen untersuchten 51 unabhängige Stichproben und nahmen dabei die Wirkungsweisen von PsyCap auf Einstellungen, Verhaltensweisen und Arbeitsleistung genau unter die Lupe. Die Ergebnisse belegen, dass das psychologische Kapital signifikant mit

Arbeitszufriedenheit, Unternehmensbindung und psychischem Wohlbefinden einhergeht und ein ebenso starker positiver Zusammenhang mit Arbeitsleistung besteht. Außerdem fanden Avey et al. (2011) heraus, dass PsyCap in negativem Verhältnis zu unerwünschten Arbeitsmerkmalen wie Fluktuation, Stress und Angst steht. Aufgrund der engen Verknüpfung zwischen PsyCap und erwünschten arbeitspsychologischen Eigenschaften, Zuständen und Verhaltensweisen, kann das Konzept des psychologischen Kapitals auch zukünftig für das Personalmanagement eine wesentliche Rolle spielen.

4.3.1. Selbstwirksamkeit

Das Modell der Selbstwirksamkeit hat bis heute nicht nur in der psychologischen Forschung, sondern auch im Bereich der Positiven Psychologie und des POB's, hohe Wellen geschlagen. Selbstwirksamkeit erfüllt im Vergleich zu den weiteren Konstrukten der Hoffnung, Resilienz und Optimismus die Einschlusskriterien des POB's am besten (Luthans et al., 2015). Es besitzt einen starken theoretischen Hintergrund, empirische Fundierung, ist offen für Veränderungen und übt starken Einfluss auf die Arbeitsleistung aus. Seit Bandura's 1977 erschienenen Artikel zur Selbstwirksamkeit, versuchte sich eine große Zahl renommierter Autor/innen an der Findung einer geeigneten Definition. Bandura (1997) selbst, beschreibt die Selbstwirksamkeit als „people's beliefs in their capabilities to produce desired effects by their actions“ (S. vii). Der Autor (vgl. Bandura, 1997, S .37) führt weiter aus, dass sich Selbstwirksamkeit nicht mit der Anzahl der Fähigkeiten eines Individuums beschäftigt, sondern mit dem Glauben daran, was man mit den vorhandenen Fähigkeiten unter bestimmten Umständen zu erreichen vermag. Bandura (1997) betont, dass Personen mit ähnlichen Fähigkeiten oder dieselbe Person in unterschiedlichen Situationen aufgrund von Unterschieden in der Erwartungshaltung in die eigenen Fähigkeiten unterschiedliche Leistungen erbringen. Es lässt sich also schlussfolgern, dass Personen mit niedrigerer Fähigkeit und hoher Selbstwirksamkeit gleiche Leistungen zeigen wie Personen mit hoher Fähigkeit, aber niedriger Selbstwirksamkeit. Maddux (2009) schließt sich dieser Auffassung an und ergänzt, dass es sich bei Selbstwirksamkeit nicht nur um die Wahrnehmung einer bestimmten Fähigkeit handelt. Vielmehr steht die Erwartungshaltung, was mit einer bestimmten Fähigkeit unter

speziellen Umständen erreicht werden kann, im Mittelpunkt. Maddux (2009) führt weiter aus, dass Selbstwirksamkeit die Ausübung von speziellen motorischen Handlungen übersteigt und Fähigkeiten und Fertigkeiten in komplexen sowie herausfordernden Situationen dirigiert. Stajkovic und Luthans (1998) fassen das Modell der Selbstwirksamkeit breiter zusammen als „one’s belief about his or her ability to mobilize the motivation, cognitive resources, and courses of action necessary to execute a specific action within a given context“ (S. 66). Die beiden Autoren führten im Rahmen ihrer Arbeit zur Selbstwirksamkeit eine Metastudie über 114 Einzelstudien durch und kamen zu dem Ergebnis, dass Selbstwirksamkeit eine positive Korrelation von $r = .38$ mit Arbeitsleistung besitzt.

Luthans et al. (2015) identifizieren fünf Merkmale, die Selbstwirksamkeit vor allem im Rahmen des psychologischen Kapitals enger definieren. Erstens, stellt Selbstwirksamkeit ein domänenspezifisches Modell dar, variiert also über verschiedene Lebensbereiche hinweg. Zuversicht in einem spezifischen Lebensbereich ist also nicht einfach übertragbar auf einen anderen. Dies kann erst dann geschehen, sofern Gemeinsamkeiten zwischen den einzelnen Domänen erkannt werden. Zweitens entsteht Selbstwirksamkeit durch Übung, man ist also in jenen Bereichen zuversichtlich, in denen man schon vermehrt Erfahrungen sammeln konnte. Bei Aufgaben, denen man nur wenig Zuversicht entgegenbringt, handelt es sich zumeist um jene, die man in der Vergangenheit gemieden hat und in denen man daher wenig oder gar keine Übung besitzt. Drittens, ist das Potenzial für eine Selbstwirksamkeitserhöhung unerschöpflich und somit kontinuierlich verbesserbar. Viertens, wird Selbstwirksamkeit durch andere Menschen (mit-)beeinflusst. Die Autor/innen erklären, dass Feedback anderer Personen Einfluss auf die eigene Selbstevaluation ausübt. Fünftens besitzt Selbstwirksamkeit stets einen variablen Anteil. Zuversicht ist immer von internen, kontrollierbaren (z. B. Wissen, Fähigkeiten) und externen, unkontrollierbaren (z. B. Rahmenbedingungen) Faktoren abhängig. Eine hohe Selbstwirksamkeit ergibt sich durch ein günstiges Zusammenspiel dieser internen und kontextabhängigen Umstände.

4.3.2 Hoffnung

Der Begriff *Hoffnung* stellt bis heute ein vielseitiges und schwer definierbares

Konstrukt dar. Es ist daher von hoher Relevanz, eine Abgrenzung zwischen laienpsychologischen und wissenschaftlich relevanten Modelldefinitionen zu finden. Obwohl bis heute diverse Modelle der Hoffnung empirisch belegt wurden, unterscheiden sich diese doch in ihrer Definition des Konstrukts und müssen daher voneinander abgegrenzt werden. Schrank, Stanghellini und Slade (2008) haben sich intensiv mit verschiedenen Auffassungen von Hoffnung auseinandergesetzt und dabei 49 unterschiedliche Definitionen ausfindig gemacht. Hoffnung hat, ebenso wie das Modell der Selbstwirksamkeit, schon Aufmerksamkeit in der positiv-psychologischen Forschung erregen können um sich im Anschluss als fundiertes Konzept im aktuellen Forschungsstand zu manifestieren (Rand & Cheavens, 2009).

Snyder et al. (1991) identifizieren zwei miteinander agierende Elemente, aus denen sich Hoffnung zusammensetzt: *Wille (agency)* und *Wege (pathways)*. Wille bezieht sich dabei auf erfolgreiche Zielsetzung, sowohl in der Vergangenheit, als auch in der Gegenwart und Zukunft. Luthans et al. (2015) ergänzen, dass es sich dabei um realistische und herausfordernde Ziele handelt, die durch selbstgesteuerte Determination, Energie und internalisierte Kontrolle erreicht werden. Die Komponente Wege beschreibt, inwiefern man in der Lage ist die Zielerreichung zu planen und sich alternative Wege zu überlegen, sollte der ursprüngliche Weg nicht zum erwünschten Ziel führen. Snyder et al. (1991) ergänzen, dass es sich bei *Wille* und *Wege* keinesfalls um Synonyme handelt, sich diese doch vielmehr reziprok, additiv bzw. synergistisch verhalten.

Carlsen, Hagen und Mortensen (2012) verweisen auf inhaltliche Überschneidungen mit den Konstrukten Selbstwirksamkeit (mit *Wille*) und Optimismus (mit *Wege*). Die Autor/innen halten allerdings fest, dass der Wille im Gegensatz zur Selbstwirksamkeit dauerhafter und konstanter über Situationen hinweg verläuft. Der Weg hingegen besitzt eine stärkere interne Attribuierung als Optimismus, welchem eher eine externe Attribuierung zugeschrieben werden kann.

Snyder et al. (1991) erstellten im Zuge ihrer intensiven Arbeit mit Hoffnung ein inzwischen weltweit anerkanntes Instrument zur Messung von Hoffnung und fanden heraus, dass Personen mit höheren Werten herausfordernde Ziele anstreben und auch

zuversichtlicher sind, diese Ziele auch zu erreichen. Aus diesem Grund resultiert bei Personen mit stärker ausgeprägter Hoffnung eine höhere Leistungsfähigkeit als bei Personen mit niedrigerer Ausprägung. Luthans und Youssef (2007) haben die positive Wirkung von Hoffnung erkannt und das Modell in ihre Idee des psychologischen Kapitals integriert.

4.3.3 Optimismus

Optimismus beschäftigt sich, ähnlich wie Pessimismus, mit Erwartungen über die Zukunft (Carver, Scheier, Miller & Fulford, 2009). Bis heute haben sich verschiedenste Erwartungs-Wert-Theorien mit der Thematik des Optimismus beschäftigt und setzen ihn dabei mit einer positiven Erwartung über zukünftige Ereignisse gleich. Auf demselben Kontinuum, allerdings als konträrer Pol befindet sich der Pessimismus. Je wertvoller ein Ziel ist, desto mehr Bedeutung besitzt sie für eine Person. Erwartungen beschreiben, wie wahrscheinlich es ist, ein Ziel wirklich zu erreichen. Carver, Scheier, Miller und Fulford (2009) haben zahlreiche Studien zusammengefasst die zeigen, dass optimistische Personen zum einen weniger Stress erleben als pessimistische Personen und sich diese zum anderen in ihren Coping-Strategien unterscheiden. Optimisten verfügen über problemorientierte Lösungsstrategien und befassen sich konstruktiv mit schwierigen Situationen, indem sie diese realistisch einschätzen, mit Humor akzeptieren und umdenken können. Pessimisten vermeiden es, sich direkt mit einem Problem auseinanderzusetzen, verlieren sich dabei in Wunschdenken und fliehen letzten Endes vor einer direkten Problemkonfrontation. Luthans et al. (2015) beschreiben, angelehnt an die Arbeit von Carver et al. (2009), Optimismus als globale, situationsübergreifende Tendenz, positive Erwartungen an das Leben im Allgemeinen zu setzen.

Seligman (1998) erläutert die Unterschiede zwischen optimistischem und pessimistischem Verhalten anhand von Attributionen. Optimistische Personen neigen dazu, positive Ereignisse sich selbst und somit den eigenen Fähigkeiten zuzuschreiben. Negative Ereignissen hingegen werden external und situationspezifisch interpretiert. Pessimistische Personen sehen positive Ereignisse als Konsequenzen externaler und situationspezifischer Faktoren, negative Ereignisse als Folge von persönlichen Eigenschaften und andauernden Umständen an. Vereinfacht gesagt, Optimisten sehen

erfolgreiche Ergebnisse in ihrem eigenen Verhalten begründet, Pessimisten dieselben als glücklichen Umstand einer bestimmten Situation.

Luthans et al. (2015) vereinfachen den breiten Optimismus-Begriff auf den für sie relevanten realistischen, flexiblen Optimismus (Schneider, 2001). Dieser lässt sich dadurch kennzeichnen, dass Personen Situationen korrekt einschätzen können und in weiterer Folge erkennen, ob sie einen eher optimistischen oder pessimistischen Erklärungsstil anwenden müssen. Luthans, Avey, Avolio, Norman und Combs (2006) führen aus, dass realistische Optimisten in der Lage sind eine sinnvolle Bewertung vorzunehmen. Optimisten gelingt es also, Situationen demnach einzuschätzen, ob eine Zielerreichung realistisch oder unrealistisch erscheint. Luthans et al. (2015) sehen Optimismus vor allem dann als Stärke an, wenn er zwar zu einem guten Grad ausgeprägt ist, aber ein gewisses Extrem nicht übersteigt. Ansonsten könnten Personen willkürliche Erfolge ihren eigenen Fähigkeiten und sämtliche Widrigkeiten externalen Umständen zuschreiben, wodurch eine realistische Einschätzung der Situation nicht mehr gewährleistet sei. Wie realistischer, flexibler Optimismus wirkt haben Avey et al. (2011) in ihrer Metastudie zu PsyCap festgestellt. Sie fanden heraus, dass Optimismus mit Arbeitszufriedenheit, organisationalem Zugehörigkeitsgefühl, Wohlbefinden und Arbeitsleistung positiv korreliert.

4.3.4 Resilienz

Hand in Hand mit Beginn des positiv-psychologischen Trends, starteten auch Diskussionen rund um das Thema *Burnout*. Doch wie kommt es zu einem Burnout und warum reagieren manche Menschen sensibler als andere auf denselben Leistungsdruck? Zur Beantwortung dieser Frage trägt das Konzept der Resilienz ein gutes Stück bei. Luthans (2002) erkannte schon früh das Potenzial des Modells und integrierte es in seine Idee des *Positive Organizational Behavior*. Masten, Cutuli, Herbers und Reed (2009) beschreiben Resilienz als Phänomen, bei dem Individuen positive Anpassung und Entwicklung zeigen, obwohl sie negativen Erfahrungen und Umständen ausgesetzt waren. Caza und Milton (2012) transportieren das Konzept der Resilienz in das Arbeitsgeschehen und bezeichnen es als entwickelbare Denkweise, die sich durch kompetentes Verhalten und persönliches Wachstum sowohl während als auch nach Erleben von Widrigkeiten am Arbeitsplatz auszeichnet. Aus diesen Ansichten wird

ersichtlich, dass Resilienz am Arbeitsplatz vor allem aus zwei Komponenten besteht. Erstens, widerfährt einem Individuum ein negatives Ereignis, zweitens wird mit dieser belastenden Erfahrung nicht nur erfolgreich umgegangen, sondern es gelingt, diesem Umstand etwas Positives abzugewinnen. Anschließend kann diese Erfahrung vom Individuum erfolgreich für die Zukunft umgemünzt werden. Luthans (2002) beschreibt Resilienz im Rahmen seiner Forschung als Fähigkeit, sich von Widrigkeiten, Konflikten und Misserfolgen zu erholen, aber auch positive Ereignisse, Fortschritte und zunehmende Verantwortung für den persönlichen Aufschwung zu nutzen. Luthans und seine Kollegen/Kolleginnen (2015) betonen an dieser Stelle, dass sich resiliente Personen vor allem dadurch auszeichnen, nach einer erlebten Widrigkeit nicht zum Normalzustand zurückzukehren, sondern die schwierige Situation als Sprungbrett für persönliche Weiterentwicklung und Wachstum zu nutzen. Beispiele für den Arbeitsalltag könnten Kündigung, Rationalisierungsmaßnahmen, das Ausbleiben einer Beförderung, die Verfehlung eines Projektziels, Konflikte mit Kollegen/Kolleginnen oder Führungskräften darstellen (Luthans et al., 2015).

Tedeschi, Park und Calhoun (1998) haben sich mit dem Phänomen des Posttraumatischen-Wachstumssyndroms auseinandergesetzt. Dieses stellt eine Alternative zum vor allem aus der klinischen Psychologie bekannten Posttraumatischen Belastungssyndrom dar und beschreibt, wie resiliente Menschen mit stark belastenden Situationen umgehen. Tedeschi und sein Team (1998) vermuten dabei, dass manche Personen diese Widrigkeiten als Sprungbrett nutzen und somit in der Lage sind, in schwierigen Situationen über sich hinaus zu wachsen. Die Wirkungsweise der Resilienz kann im Endeffekt knapp zusammengefasst werden. Personen mit höheren Werten gelingt es, Rückschläge in persönliches Wachstum umzumünzen.

4.4 Der Crossover

Bolger, DeLongis, Kessler und Wethington haben mit ihrer Studie aus dem Jahr 1989 viel zum Verständnis von Stress und seiner Wirkungsweise beitragen können. Es handelt sich dabei um die erste quantitative Studie, die sich mit der Ausbreitung von emotionalen Zuständen beschäftigt. Die Autor/innen bestätigen, dass Stress intraindividuell von einer Lebensdomäne auf eine andere überspringen kann, sich aber

auch interindividuell, also dyadisch von einer Person auf eine andere Person überträgt. Bolger et al. (1989) überprüften diese Annahme und gelangten zu dem Schluss, dass privatbedingter Stress, das Stresserleben in der Arbeit bedingt. Bei dieser Art von Stressverbreitung sprechen die Autor/innen von *Spillover*. Springt arbeitsbedingter Stress der einen Person nun auf das Privatleben der anderen, so spricht man von *Crossover*, *Transmission*, aber auch *Übertragung*. Spillover und Crossover beschreiben also zwei verschiedene Formen der Ausbreitung von Zuständen, Eigenschaften und Empfindungen.

Barnett, Raudenbush, Brennan, Pleck und Marshall (1995) untersuchten dieses theoretische Modell im Arbeitskontext. Die Forscher/innen konnten Crossovereffekte von niedrig empfundener Jobqualität auf Stresserleben bei Ehepaaren in Doppelverdiener-Haushalten nachweisen. Westman (2001) fügt die bis dahin erforschten Erkenntnisse zu einem heute anerkannten Modell zusammen. Dieses Modell erklärt die verschiedenen Wirkungsweisen von Spill- und Crossovereffekten, sowie deren gegenseitige Beeinflussung. Die Autorin unterscheidet drei unterschiedliche Mechanismen von Crossovereffekten. Erstens, kann eine direkte Übertragung von Zuständen (z. B. durch Empathie) stattfinden. Zweitens, können gemeinsame Stressoren einen Zustand beeinflussen, sodass sich dieser bei beiden Personen in ähnlichem Ausmaß einpendelt. In diesem Falle würde es sich um einen falschen Crossover handeln, da keine echte Übertragung stattgefunden hätte. Drittens, können Transmissionen durch indirekte Effekte hervorgerufen werden, bei denen mediierende Einflüsse (z. B. Sympathie zweier Mitarbeiter/innen zueinander) wirksam werden. Indirekter Crossover beschäftigt sich also viel eher mit den Bedingungen in denen ein Crossover stattfindet, als mit dem Prozess selbst.

Wirft man nun einen genaueren Blick auf Abbildung 1, so sind die unterschiedlichen Effekte mit Pfeilen gekennzeichnet. Unter *Person A* und *Person B* sind im Allgemeinen Personen zu verstehen, die miteinander in Interaktion stehen. Ob es sich bei diesen Personen um Ehepaare, Arbeitskollegen/Arbeitskolleginnen oder ähnliches handelt, bleibt adaptierbar. Die Großbuchstaben *A*, *B*, *C*, *D* und *E* kennzeichnen verschiedene Effekte, die sich in direkte (*Pfeil 2a & 2b*), falsche (*Pfeil 3a & 3b*) und indirekte (*Pfeil 4a & 4b*) Effekte unterteilen lassen (Westman, 2001). Direkte Effekte transportieren

Zustände, Eigenschaften und Empfindungen von Person A auf Person B. So kann zum Beispiel empfundener Stress der einen Person auf die andere Person übertragen werden. Um einen falschen Effekt handelt es sich dann, wenn zwar bei zwei miteinander agierenden Personen eine gleich hohe Ausprägung an Zuständen, Eigenschaften oder Empfindungen festgestellt wurde, sich diese aber durch gemeinsame Einflüsse (zum Beispiel Stressoren) erklären lassen. In diesem Fall würde es sich bei zwei Mitarbeiter/innen mit derselben Ausprägung an empfundener Arbeitsbelastung nicht um einen Crossovereffekt handeln, sondern vielmehr um geteiltes Leid, da sie beide unter schlechten Arbeitsbedingungen arbeiten. Indirekte Effekte beschreiben Moderator- und Mediatoreinflüsse, welche auf Crossover- und/oder Spilloverprozesse Einfluss üben.

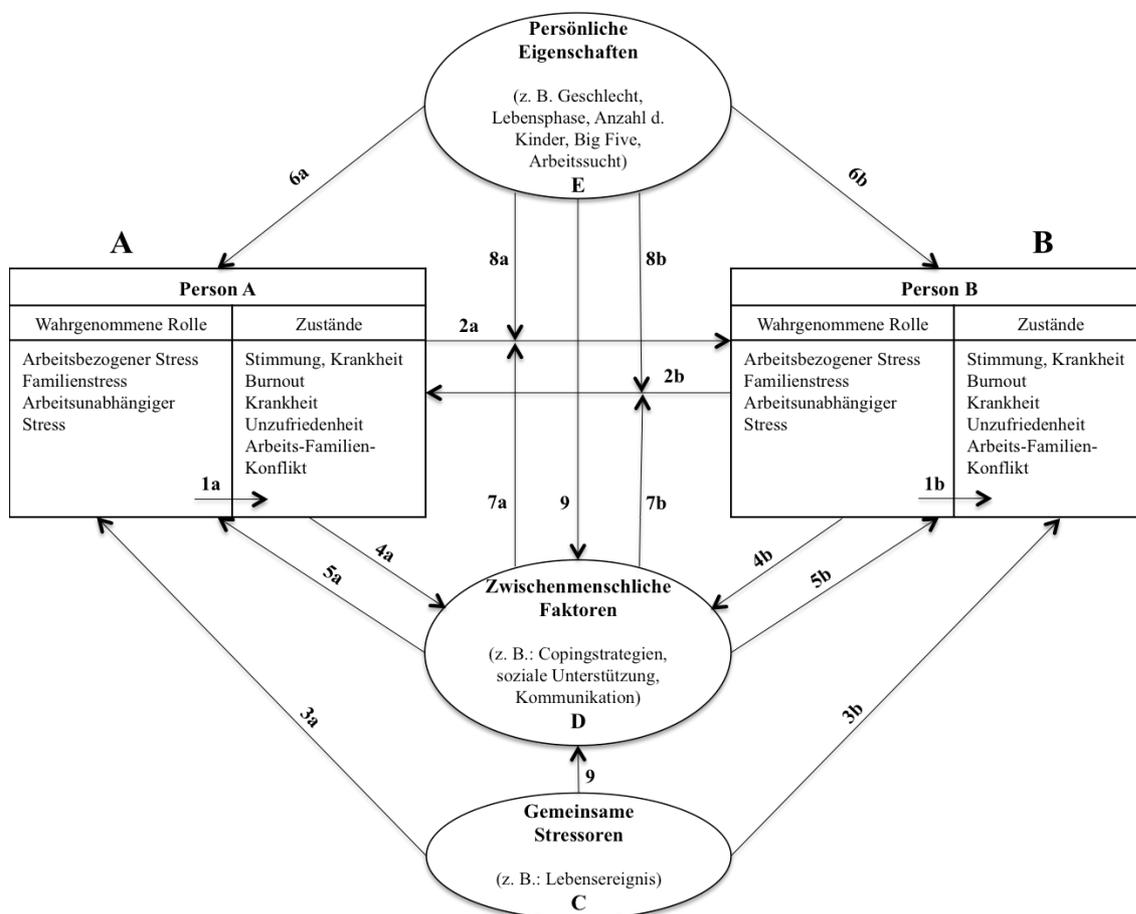


Abb. 1 – Westman's Modell der Crossover- und Spillovereffekte (vgl. Westman, 2001, S.728)

Die Pfeile 1a und 1b kennzeichnen Spillovereffekte, bei denen bestimmte Ursachen, zum Beispiel erlebter Stress im Beruf, zu negativen Folgen wie Krankheit, Unzufriedenheit, Arbeits-Familien-Konflikten und so weiter führen. In diesem Fall

könnte zum Beispiel eine hohe Arbeitsbelastung zu empfundenem Stress führen. Die Pfeile *2a* und *2b* kennzeichnen Crossovereffekte entweder von Person A auf Person B (*Pfeil 2a*), oder von Person B auf Person A (*Pfeil 2b*). Dabei unterscheidet man zusätzlich zwischen uni- und bidirektionalem Crossover. Unidirektionaler Crossover findet dann statt, wenn Stress von Person A nur auf Person B wirkt. Bidirektionaler Crossover beschreibt den Prozess, falls Stress zuerst von Person A auf Person B und anschließend wieder zurück auf Person A springt. Person A und Person B können durch gemeinsame Lebensereignisse, im Falle der Ehepartner/innen zum Beispiel eine Hochzeit oder bei Arbeitskollegen/Arbeitskolleginnen Rationalisierungsmaßnahmen im Betrieb, beeinflusst werden. Die gleichzeitige Beeinflussung von Individuum A und B ist mit den Pfeilen *3a* und *3b* gekennzeichnet. Eigenschaften und Empfindungen können Einfluss auf zwischenmenschliche Faktoren, zum Beispiel eine Verminderung der Kommunikation bedingt durch Unzufriedenheit ausüben (*Pfeil 4a & 4b*). Dieser Effekt ist auch vice versa beobachtbar (*Pfeil 5a & 5b*), bei dem zwischenmenschliche Faktoren, zum Beispiel soziale Unterstützung, die Stimmungslage beeinflussen. Individuelle Eigenschaften, zum Beispiel Gewissenhaftigkeit der Big Five, sind in der Lage Person A und Person B direkt zu beeinflussen (*Pfeil 6a & 6b*). Beeinflusst eine individuelle Eigenschaft den Crossovereffekt von Person A auf B oder vice versa, so handelt es sich dabei um einen Moderatoreffekt (*Pfeil 8a & 8b*). Nehmen zwischenmenschliche Faktoren Einfluss auf den Crossovereffekt, so spricht man ebenfalls von einer moderierenden Wirkung (*Pfeil 7a & 7b*). Das Modell wird durch Pfeil 9 komplettiert welcher beschreibt, dass gemeinsame Stressoren oder Lebensereignisse Einfluss auf die zwischenmenschlichen Faktoren ausüben. Im Rahmen dieser Forschungsarbeit, liegt der Fokus auf den direkten Crossovereffekte von Person A auf Person B (*Pfeil 2a*) und die Beeinflussung dieses Prozesses durch eine moderierende Variable (*Pfeil 8a*). (Westman, 2001)

Auffallend an Westman's (2001) Modell ist vor allem, dass sämtliche Studien die zur Bestätigung des Modells herangezogen wurden, negative Ursache-Folge-Wirkungsweisen behandeln. Die Autorin erklärt, dass der vorrangig klinische Bezug der Psychologiestudien zu positiven Spill- und Crossovereffekten überschattet und verdrängt.

4.5 Crossovereffekte von PsyCap

Crossovereffekte von PsyCap, also Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus im weiteren Sinn, erweisen sich nicht als komplett neues Forschungsfeld. Chen (2015) untersuchte kürzlich den Einfluss von Führungskräften auf ihre Teams. Dabei befragte er 60 Führungskräfte und 319 Mitarbeiter/innen eines taiwanesischen Telekommunikationsunternehmens und wies nach, dass es zu einer Übertragung von PsyCap der Führungskraft auf die Mitarbeitenden kam. Zudem konnte Chen (2015) belegen, dass das PsyCap der Mitarbeiter/innen mediierenden Einfluss auf die Beziehung von PsyCap der Führungskraft und Engagement des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin ausübt.

Eine ähnliche Studie von Walumbwa, Peterson, Avolio und Hartnell (2010) beschäftigt sich mit der Interaktion von PsyCap mit Arbeitsleistung auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen. Walumbwa et al. (2010) untersuchten 79 Führungskräfte und 264 Mitarbeiter/innen einer Polizeibehörde und kamen zu dem Ergebnis, dass sich das PsyCap der Führungskraft auf die Mitarbeiter/innen überträgt. Wie schon bei Chen (2015), überprüften auch Walumbwa et al. (2010) die mediierende Wirkung von Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus. Sie gelangten zu dem Schluss, dass diese Faktoren als Mediatoren auf die Korrelation von PsyCap der Führungskraft und Arbeitsleistung des/der Mitarbeiter/in wirken. Avey, Avolio und Luthans (2011), die allesamt an der Entstehung des PsyCap-Konstrukts mitgewirkt hatten, führten ebenfalls eine Studie zum Crossover von PsyCap durch. In dieser beobachteten sie 106 Ingenieure eines Luft- und Raumfahrtunternehmens und kamen zu dem Ergebnis, dass die Positivität der Führungskraft in Form von PsyCap, auf ihre Mitarbeiter/innen transferiert. Je höher also Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus bei der Führungskraft ausgeprägt waren, desto höhere Werte gaben auch die einzelnen Mitarbeiter/innen an. Zudem fanden Avey, Avolio und Luthans (2011) heraus, dass jene Testpersonen, die höhere Positivitätswerte aufwiesen, auch stärkere Problemlösefähigkeiten an den Tag legten. Story, Youssef, Luthans, Barbuto und Bovaird gelangten 2013 zu ähnlichen Ergebnissen. Die Autor/innen fanden heraus, dass ein positiver Zusammenhang zwischen dem PsyCap der Führungskraft und den Mitarbeitenden besteht und dieser durch die Beziehungsqualität der Führungskraft-

Mitarbeiter/in-Dyade mediiert wird.

Die vorliegende Diplomarbeit orientiert sich an den zuletzt genannten Studien von Avey et al. (2011) und Story et al. (2013) und erforscht Crossovereffekte von PsyCap bei hierarchisch gleichgestellten Mitarbeiter/innen. Die H1 wird daher wie folgt formuliert:

H1: Das PsyCap von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit dem PsyCap von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

4.6 Crossovereffekte von Arbeitsleistung

In der Vergangenheit der Crossoverforschung untersuchte man zumeist negativ behaftete Thematiken wie Burnout und Stress (Westman, 2001). Im Fokus standen dabei vor allem die Dynamiken zwischen Ehefrau und –mann, also häufiger das Privat- als das Berufsleben. In Folge dieser Forschungsbemühungen untersuchten Bakker, Demerouti und Schaufeli (2005) Crossovereffekte von Engagement, und schufen somit einen Gegenpol zur bisherigen Dominanz der Burnout-Publikationen. Die Autor/innen schlugen mit dieser neuen Form des *positiven* Crossovers, eine alternative Forschungsrichtung ein.

Spricht man nun von Engagement, so fällt im selben Kontext zumeist auch das Wort Arbeitsleistung, welche letzten Endes durch engagiertes Verhalten erreicht werden soll. Die Studie von Xanthopoulou, Bakker, Demerouti und Schaufeli (2009) ist nur eine von vielen Untersuchungen, die diese Verstrickung der beiden Konzepte Arbeitsleistung und Engagement nachweisen konnte. Xanthopoulou et al. (2009) fanden heraus, dass Mitarbeiter/innen in Schnellimbiss-Restaurants an jenen Tagen höhere finanzielle Gewinne erzielten, an denen sie höheres Engagement zeigten. Bakker und Xanthopoulou (2009) untersuchten im selben Jahr Crossovereffekte von Engagement bei einzelnen Mitarbeiter/innen. Die Autor/innen konnten erste maßgebende Erkenntnisse zu positiven Crossovereffekten liefern und fanden heraus, dass Engagement bei gesteigerter Kommunikation (elektronisch, telefonisch und persönlich) von einer Person auf die andere überspringt. Der Intensität bzw. Häufigkeit der

Kommunikation konnte dabei eine signifikante moderierende Wirkung nachgewiesen werden. Mitarbeiter/innen, die sich nicht untereinander austauschten, konnten in weiterer Folge auch keine Crossovereffekte nachgewiesen werden. Neben dieser Erkenntnis konnten Bakker und Xanthopoulou (2009) zudem nachweisen, dass die Person, auf die der Engagement-Crossover stattgefunden hatte, in weiterer Folge höhere Arbeitsleistung erbrachte. Die Autor/innen vermuten, dass ein Überspringen intrinsischer Motivation verantwortlich für die nachgewiesenen Effekte ist. Bakker (2005) hat sich mit einer ähnlichen Thematik beschäftigt und untersuchte Crossovereffekte von *Flow*-Erlebnissen. Er bezeichnet Flow als bewussten Zustand, dem sich Menschen bei der Ausübung einer Tätigkeit begleitet von intensiver Freude völlig hingeben. Die ursprüngliche Definition geht zurück auf Csikszentmihalyi (1997) und beinhaltet drei Komponenten: Vertieft sein (*Absorption*), Vergnügen (*Enjoyment*) und intrinsische Motivation (*Intrinsic Motivation*). Bakker (2005) führte eine Studie an 178 Musiklehrer/innen und 605 Schüler/innen durch und wies eine Übertragung von Flow nach. Der Autor vermutet, dass eine Übertragung von Flow-Zuständen vor allem im Arbeitskontext wahrscheinlich ist, da sich hier Arbeitsressourcen und –anforderungen die Balance halten. Die intrinsische Motivation als Teilaspekt des Flows und ihr Crossover auf andere Menschen im Arbeitsumfeld könnten Hinweis für einen Crossover der Arbeitsleistung darstellen, da auch sie einen wesentlichen Bestandteil von Arbeitsleistung ausmacht.

Bakker, Westman und Van Emmerick (2009) vermuten, dass ein Crossover von positiven Zuständen, also zum Beispiel Arbeitszufriedenheit, Engagement und Wohlbefinden im Allgemeinen vor allem aus dem Grund stattfinden, weil diese eng mit positiven Gefühlen verbunden sind. Mitarbeiter/innen versuchen den positiven Zustand ihrer Kollegen/Kolleginnen zu imitieren um Freude zu erleben. Westman, Etzion und Chen (2009) untersuchten Crossovereffekte von regelmäßig reisenden Geschäftsmännern auf ihre Partnerinnen und konnten nachweisen, dass es zu einer Übertragung von wahrgenommenem Elan (*Dedication*) und Energie (*Vigor*) kommt.

Bakker, Demerouti, Shimazu, Shimada und Kawakami (2011) kritisieren, dass die meisten Spill- und Crossoverstudien in Europa und den USA durchgeführt werden. Die Autor/innen führten aus diesem Grund eine Untersuchung an 426 japanischen Pärchen

durch, die sich zudem allesamt in Dienstverhältnissen befanden. Bakker et al. (2011) gelangten zu dem Ergebnis, dass zum einen Transmissionen von Engagement bidirektional zwischen den Pärchen stattfinden und zum anderen, Übertragung des Engagements vom Partner auf die Partnerin von der Fähigkeit des Perspektivenwechselns, also Empathie, beeinflusst wird.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Crossover-Forschung in Bezug auf Engagement schon weiter fortgeschritten ist, als in Bezug auf Arbeitsleistung. Diese Lücke soll mit folgender Hypothese gefüllt werden.

H2a: Die geforderte Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der geforderten Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H2b: Die außerordentliche Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H2c: Die außerordentliche Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A, beurteilt durch Mitarbeiter/in B (Fremdbeurteilung), steht in einem positiven Zusammenhang mit der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B, beurteilt durch Mitarbeiter/in A (Fremdbeurteilung).

4.7 Crossovereffekte von Arbeitszufriedenheit

Crossover von (Arbeits-)Zufriedenheit wurde bis zum aktuellen Forschungsstand kaum untersucht. Aus diesem Grund muss ein erweiterter Blick auf die vorhandene Literatur geworfen und Zufriedenheit im ganzheitlichen Sinne betrachtet werden. Park und Fritz (2015) fanden in einer jüngeren Studie Crossovereffekte von Lebenszufriedenheit bei Ehepaaren. Die Autor/innen untersuchten 318 südkoreanische ganztagsarbeitende, verheiratete Pärchen und konnten, nach Konstanthaltung gemeinsamer Stressoren, einen signifikanten Zusammenhang der subjektiv eingeschätzten Lebenszufriedenheit nachweisen. Bereits Jahre zuvor haben sich Demerouti, Bakker und Schaufeli (2005)

mit Crossovereffekten von Lebenszufriedenheit zwischen Ehepartner/innen auseinandergesetzt. Die Autor/innen vermuteten eine bidirektionale, also gegenseitige Übertragung der Lebenszufriedenheit, konnten diese Hypothese aber nur zum Teil bestätigen. Es stellte sich heraus, dass in dieser Studie, an der 191 niederländische Pärchen teilnahmen, lediglich ein unidirektionaler, also einseitiger Crossovereffekt des Ehemanns auf die Ehefrau stattfand. Demerouti et al. (2005) interpretierten diese Erkenntnis im Licht der Geschlechterrollen, so dass Ehefrauen wohl sensibler auf das Wohlbefinden ihrer Gatten reagieren als umgekehrt. Westman, Vinokur, Hamilton und Roziner's Studie aus dem Jahre 2004 beschäftigt sich ebenfalls mit Crossovereffekten der Zufriedenheit zwischen Ehepartner/innen. Die Forscher/innen untersuchten die Wirkungsweisen diverser Rationalisierungsmaßnahmen auf die Beziehungszufriedenheit russischer Armeebediensteter. Wie schon Demerouti et al. (2005), erkannten auch Westman et al. (2004) einen unidirektionalen Crossover der Ehepartner auf ihre Ehepartnerinnen. Die Autor/innen stellten eine moderierende Wirkung des Geschlechts fest, wodurch sich statt einer vermuteten bidirektionalen Wechselwirkung lediglich eine unidirektionale Transmission ergab. Die wahrgenommene Unzufriedenheit mit der eigenen Ehe, hervorgerufen durch berufliche Rationalisierungsmaßnahmen, sprang also vom Gatten auf die Gattin. Prince, Manolis und Minetor (2007, zitiert nach Westman, Brough & Kalliath, 2009) unterstützen in ihrer Publikation die Annahme eines bidirektionalen Crossovers. Die Autor/innen kamen nach Analyse ihrer Daten zu dem Schluss, dass Lebenszufriedenheit sowohl vom Ehepartner auf die Ehepartnerin überspringen kann, als auch umgekehrt. Angemerkt sei allerdings, dass der Effekt vom Mann auf die Frau stärker ausfiel als vice versa.

So groß die Auswahl an Studien zu Transmissionseffekten von Lebenszufriedenheit auch ist, so wenig wurden Komponenten der Zufriedenheit im Arbeitskontext untersucht. Einen ersten Hinweis auf die Übertragung von Arbeitszufriedenheit liefert die Untersuchung von Johnson aus dem Jahr 2008. Angelehnt an die erwähnten Studien, überprüfte Johnson die Übertragung von positiver und negativer Affektivität von Führungskräften auf ihre Mitarbeiter/innen. Die Forscherin gelangte zu dem Ergebnis, dass eine Transmission von positiven Emotionen vor allem dann stattfindet, wenn es sich um besonders beeinflussbare Mitarbeiter/innen handelt. Ilies, Wagner und Morgeson (2007) führten eine ähnliche Studie durch und vermuteten eine affektive

Verbindung einzelner Mitarbeiter/innen innerhalb eines Arbeitsteams. Die Autor/innen fanden sowohl positive, als auch negative affektive Übertragungen zwischen den einzelnen Mitarbeiter/innen. Erkenntnisse zu Crossovereffekten von Arbeitszufriedenheit liefern zudem Jinnett und Alexander (1999), indem Sie den Einfluss von Gruppenzufriedenheit auf individuelle Zustände untersuchten. Jinnett und Alexander (1999) weisen darauf hin, dass Mitarbeiter/innen in Arbeitsgruppen mit hoher Arbeitszufriedenheit seltener dazu neigen, einen baldigen Jobwechsel zu beabsichtigen. Zudem fanden die Forscher/innen einen negativen Zusammenhang zwischen individueller Arbeitszufriedenheit und Wechselmotivation, die noch dazu von der Arbeitszufriedenheit des gesamten Teams insofern beeinflusst wurde, als dass der negative Zusammenhang durch höhere Zufriedenheitswerte des Teams zusätzlich verstärkt wurde.

Caughlin (2015) beschäftigte sich im Rahmen seiner Dissertation mit Crossovereffekten von Arbeitszufriedenheit. Der Autor befragte 184 Führungskräften und 1524 Mitarbeiter/innen und fand in weiterer Folge keinen signifikanten Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit der Führungskraft und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/innen. Im Fokus Caughlin's Arbeit (2015) stand zudem die Veränderung von Arbeitszufriedenheit über einen bestimmten Zeitraum. Der Forscher beobachtete, inwiefern sich die Werte veränderten und bemerkte dabei einen positiven Zusammenhang zwischen der temporären Veränderung von Arbeitszufriedenheit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter/in.

Wie man erkennt, mangelt es nicht an Zufriedenheitsstudien von Ehepaaren. Verschiebt man allerdings den Fokus in Arbeit und Beruf, so scheint es, als wären Crossovereffekte der Arbeitszufriedenheit trotz ihrer massiven Relevanz in Vergessenheit geraten. Die vorliegende Diplomarbeit versucht diese Lücke zu schließen weshalb Hypothese 3 nun wie folgt formuliert wird:

H3: Die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

4.8 PsyCap und die Wirkung als Moderatorvariable

Xanthopoulou und ihr Team beschäftigten sich in ihrem 2007 erschienenen Artikel mit personenbezogenen Ressourcen und ihrer positiven Wirkung. Die Autor/innen beschreiben diese als Zustände, welche einen positiven Einfluss auf die Umwelt ermöglichen und die Funktionstüchtigkeit der Mitarbeitenden gewährleisten. Xanthopoulou et al. (2007) betonen, dass persönliche Ressourcen, wie zum Beispiel Selbstwirksamkeit und Optimismus zu erhöhter Stressresilienz sowie physischem als auch psychischem Wohlbefinden führen. Zudem vermuten sie eine moderierende Wirkung der personenbezogenen Ressourcen auf die Interaktion von arbeitsbedingten Umständen und positiven Arbeitsvariablen (z. B. Leistung und Arbeitszufriedenheit). Fordernde Arbeitsumstände könnten also aufgrund ausreichend hoher Ausprägungen von Selbstwirksamkeit und Optimismus wünschenswerte Arbeitsergebnisse bedingen. Schaufeli und Taris (2014) betonen ebenfalls den positiven Einfluss von personenbezogenen Ressourcen auf Arbeitsziele, Persönlichkeitswachstum und -entwicklung. Der Forscher und die Forscherin stimmen mit Xanthopoulou et al. (2007) überein, dass persönliche Ressourcen moderierend auf die Beziehung zwischen Arbeitsmerkmalen und Wohlbefinden wirken, wodurch negative Einflüsse durch Arbeitsanforderungen abgeschwächt werden und positive Einflüsse durch Arbeitsressourcen verstärkt werden. Das von Luthans et al. (2007) begründete Konzept des psychologischen Kapitals, schließt neben Selbstwirksamkeit und Optimismus, auch Hoffnung und Resilienz in den Kreis der personenbezogenen Ressourcen mit ein.

Der Trend um PsyCap führte in der vergangenen Dekade zu einer Vielfalt an wissenschaftlichen Publikationen. Zumeist untersuchten Forscher/innen dabei Wirkungsweisen von Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus auf positive und negative Arbeitszustände. Vereinzelt erhoben Forscher dabei auch moderierende Effekte PsyCap's auf andere Variablen. Diesem Forschungspunkt soll im Rahmen der vorliegenden Diplomarbeit vergleichsweise viel Aufmerksamkeit gewidmet werden. Wie bereits erwähnt, stellen Transmissionen von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung in der noch jungen Crossoverforschung untersuchungswürdige Thematiken dar. Es überrascht nicht, dass in weiterer Folge die moderierende Wirkung von PsyCap im Kontext von Crossovereffekten bisher nicht

untersucht wurde. Im Zuge der vorliegenden Diplomarbeit soll Aufschluss darüber gewonnen werden, welche Rollen Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus, kurz PsyCap, bei der Transmission von Zuständen, insbesondere hinsichtlich Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit, spielen.

Xi-zhou und Jin-yu (2011) konnten erste Erkenntnisse zur Moderation durch PsyCap liefern. Das Forschungsteam untersuchte an chinesischen Angestellten die Wirkung von Aufgabenkomplexität auf Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung. Zusätzlich erhoben die Forscher dabei die Moderatorwirkung von PsyCap. Die Ergebnisse konstatieren, dass die negative Korrelation zwischen objektiver Aufgabenkomplexität und Arbeitsleistung durch höhere PsyCap-Werte abgeschwächt werden. Selbiger Moderatoreffekt trat auch bei der Korrelation von objektiver Aufgabenkomplexität mit Arbeitszufriedenheit auf. Xi-zhou und Jin-yu (2011) konnten zudem nachweisen, dass jene Mitarbeiter/innen mit hohen PsyCap-Werten höhere Zufriedenheitswerte bei komplexeren Aufgaben zeigten, als jene Mitarbeiter/innen mit niedrigen PsyCap-Werten. Tüzün, Çetin und Basim (2014) beschäftigten sich mit dem Zusammenhang von wahrgenommener organisationaler Unterstützung (*subjective organizational support*) bzw. wahrgenommener Unterstützung durch den Vorgesetzten (*subjective leader's support*) mit der Wechselabsicht der Mitarbeiter/innen. Sowohl Unterstützung auf organisationaler Ebene, als auch Unterstützung auf Teamebene korrelierten in negativer Weise mit den Wechselabsichten. Die Autor/innen stellten in weiterer Folge fest, dass lediglich niedrige, und nicht hohe PsyCap-Werte Einfluss auf die Beziehung zwischen Team-leitender Unterstützung und Wechselabsichten der Mitarbeiter/innen übten. Genauer gesagt, fanden Tüzün et al. (2014) heraus, dass diese negative Korrelation weiter verringert wird, sofern Mitarbeiter/innen niedrige PsyCap-Werte aufwiesen.

Cheung, Tang und Tang (2011) beschäftigten sich mit der Beziehung von Emotionsarbeit mit Burnout und Arbeitszufriedenheit. In weiterer Folge wurden auch Interaktionen von PsyCap mit emotionaler Arbeit, Burnout und Arbeitszufriedenheit untersucht. Cheung et al. (2011) befragten dazu 264 chinesische Schullehrer/innen und stießen auf eine Vielzahl an signifikanten Interaktionen. Die Forschergruppe konnte zeigen, dass Schullehrer/innen mit niedrigen PsyCap-Werten eher zur Depersonalisation

neigen, wenn sie häufiger oberflächliches Handeln, einer bestimmten Form der Emotionsarbeit, anwendeten. Zudem erklären Cheung und seine Kollegen (2011), dass Lehrer, die sowohl häufiger oberflächlich handelten, als auch höhere PsyCap Werte besaßen, auch von höherer Arbeitszufriedenheit berichteten, als Personen mit niedrigen PsyCap-Werten. PsyCap schwächte die negative Korrelation von oberflächlichem Handeln mit Arbeitszufriedenheit und die positive Korrelation zwischen oberflächlichem Handeln mit Depersonalisation ab. Anders gesagt, übte das psychologische Kapital positiven Einfluss auf die untersuchten Personen aus. Die Forscher/innen untersuchten ebenso das Tiefenhandeln als weitere Möglichkeit der Emotionsarbeit in Bezug auf Arbeitszufriedenheit und fanden heraus, dass PsyCap die Beziehung zwischen Tiefenhandeln und Arbeitszufriedenheit verstärkte. Neben oberflächlichem Handeln und Tiefenhandeln, wurde auch das natürliche Wahrnehmen von Emotionen als dritte Form der Emotionsarbeit untersucht. Die Forscher/innen erkannten einen Moderatoreffekt von PsyCap auf den Zusammenhang von natürlich wahrgenommenen Emotionen auf Depersonalisation und Arbeitszufriedenheit. Lehrer/innen mit niedrigem PsyCap und selten authentisch wahrgenommenen Emotionen zeigten stärkere Depersonalisation und niedrigere Arbeitszufriedenheit.

Die zitierten Studien heben hervor, welche wichtige Rolle PsyCap als Moderator in der Arbeitsforschung einnimmt. Zudem wird ersichtlich, dass das psychologische Kapital verstärkend auf die Korrelation positiver Zustände und abschwächend auf die Korrelation negativer Zustände wirkt. Mahnend muss aber erwähnt werden, dass die vorliegenden Studien ausschließlich intraindividuellen Phänomenen nachgingen. Da es sich bei der vorliegenden Diplomarbeit um eine Crossoveruntersuchung handelt, stehen interindividuelle Übertragungen im Fokus. Dies führt in weiterer Folge zu der Frage, ob PsyCap und sein verstärkender Einfluss auch im Rahmen von Crossovereffekten wirksam wird. Diese Annahme lässt sich aus der Definition der einzelnen PsyCap-Facetten heraus begründen und soll mit einem kurzen Praxisbeispiel untermauert werden: Mitarbeiter A und Mitarbeiter B arbeiten seit langem gemeinsam im Team und tauschen sich öfters am Tag über ihre Arbeitsprozesse aus. Inzwischen gelten sie beide als zuverlässige und wertvolle Mitarbeiter, das war aber nicht immer so. Zu Beginn der Zusammenarbeit gelang es Mitarbeiter A weitaus besser, die vorgegebenen Projektziele zu erreichen. Da Mitarbeiter B über einen hohen Grad an PsyCap verfügte, konnte er

sich nach einiger Zeit an die Arbeitsleistung von Mitarbeiter A anpassen und erreichte auch ein höheres Maß an Arbeitszufriedenheit. Mitarbeiter B zeichnete sich durch Zuversicht aus und war zudem bereit, sich um eine Leistungssteigerung zu bemühen (*Selbstwirksamkeit*). Er schätzte seine zukünftigen Erfolgchancen als positiv ein (*Optimismus*) und war bereit, mit Durchhaltevermögen und wenn nötig auch durch Korrigieren seiner Zielerreichungsstrategien zum Erfolg zu kommen (*Hoffnung*). Bei Widrigkeiten verzagte er nicht, sondern konnte aus diesen lernen und sogar neue Energien mobilisieren (*Resilienz*). (Luthans et al., 2015)

Angelehnt an das genannte Beispiel, erscheint es also realistisch, dass Personen mit hohem PsyCap über die Kapazitäten verfügen, ihre Arbeitssituation in eine gewünschte Richtung zu lenken. Aus diesem Grund werden die Hypothesen H4a, H4b, H4c und H4d wie folgt formuliert:

H4a: *Der Crossovereffekt von geforderter Arbeitsleistung wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.*

H4b: *Der Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.*

H4c: *Der Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung, beurteilt durch Mitarbeiter/in B, wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.*

H4d: *Der Crossovereffekt von Arbeitszufriedenheit wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.*

4.9 Zusammenfassung und Veranschaulichung der Hypothesen

Versucht man eine Gemeinsamkeit der ausformulierten Hypothesen zu finden, so kann man sagen, dass stets die Transmission eines positiven Zustandes untersucht wird. Zentrale Forschungsfrage dieser Diplomarbeit ist also, ob positive Zustände wie PsyCap, Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit von einem/einer

Arbeitskollegen/Arbeitskollegin zum/zur anderen überspringen können und ob dieser Crossover, insbesondere von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit, von PsyCap beeinflusst wird. Aus den vorherigen Kapiteln können nun folgende sieben Hypothesen zusammengefasst werden. Abbildung 2 soll die angenommenen Hypothesen grafisch veranschaulichen.

H1: Das PsyCap von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit dem PsyCap von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H2a: Die geforderte Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der geforderten Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H2b: Die außerordentliche Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H2c: Die außerordentliche Arbeitsleistung) von Mitarbeiter/in A, beurteilt durch Mitarbeiter/in B (Fremdbeurteilung), steht in einem positiven Zusammenhang mit der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B, beurteilt durch Mitarbeiter/in A (Fremdbeurteilung). Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H3: Die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in A steht in einem positiven Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in B. Es kommt zu einem Crossover von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

H4a: Der Crossovereffekt von geforderter Arbeitsleistung wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.

H4b: Der Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung wird bei höheren

PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.

H4c: Der Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung, beurteilt durch Mitarbeiter/in B, wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.

H4d: Der Crossovereffekt von Arbeitszufriedenheit wird bei höheren PsyCap-Werten von Mitarbeiter/in B stärker ausfallen.

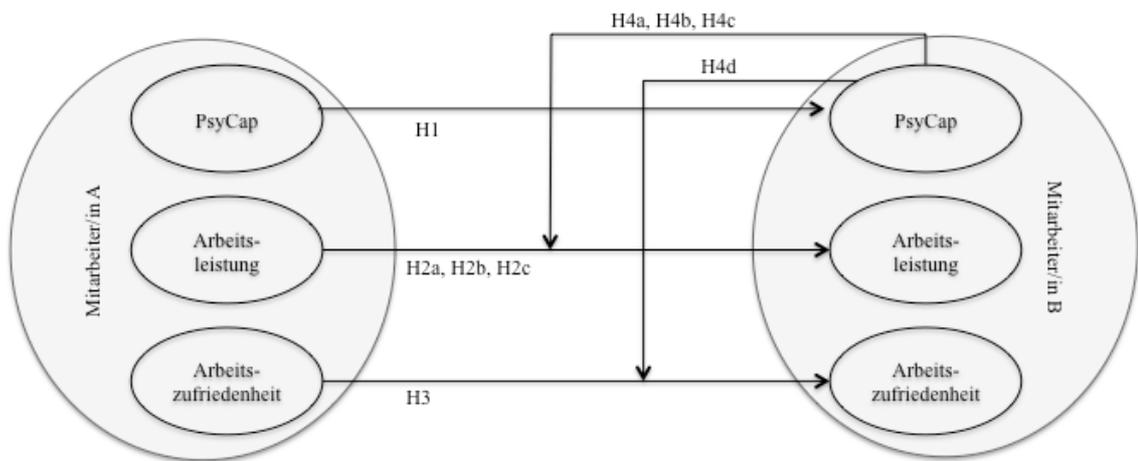


Abb. 2 – Visuelle Veranschaulichung der Hypothesen

5. Empirische Untersuchung

5.1 Methoden

Das vorliegende Forschungsprojekt entstand im Rahmen einer Diplomarbeit im Fachbereich der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Universität Wien. Die Datenerhebung erfolgte in Zusammenarbeit mit Iulia Nagy, einer weiteren Diplomandin desselben Fachbereichs. Obwohl die beiden Diplomarbeiten auf denselben Daten fußen, lassen sich die Fragestellungen klar voneinander abgrenzen. Im Zuge der vorliegenden Diplomarbeit standen Crossover-Effekte von psychologischem Kapital, Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit im Fokus des Interesses. Zudem sollte untersucht werden, welchen Einfluss das psychologische Kapital als Moderatorvariable auf den Crossover von Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit ausübt. Im folgenden Kapitel soll die dazu verwendete Stichprobe und Untersuchungsdurchführung, sowie die eingesetzten Erhebungsinstrumente und statistischen Auswertungen genauer erläutert und erklärt werden.

5.1.1 Untersuchungsdurchführung

Die Untersuchungsteilnehmer/innen wurden angewiesen, einen einmaligen Fragebogen auszufüllen. Dieser setzte sich aus 147 Items zusammen und wurde zur Gewährleistung von Anonymität und Akzeptanz hauptsächlich online vorgegeben. Die Bearbeitung des gesamten Fragebogens nahm ungefähr 30 Minuten in Anspruch und erfolgte über das Online-Portal <http://www.unipark.com>. Nachdem die Untersuchungspersonen ihre Bereitschaft an einer Teilnahme bekannt gegeben hatten, gelangten diese über einen Link zur Einleitungsseite des Fragebogens. Auf dieser wurden sie gebeten, einen sechsstelligen Proband/innen-Code, bestehend aus den eigenen Initialen, den Initialen des/der Kollegen/Kollegin, sowie des eigenen Wohnortes (Land und Ortschaft) anzugeben. Somit konnte die korrekte Zusammenführung der einzelnen Personen zu Pärchen gewährleistet werden.

Da im Zuge der Datenerhebung jeweils zwei zusammenarbeitende Kolleg/innen an der Untersuchung teilnahmen, wurde aus Flexibilitätsgründen ein entsprechend langer

Erhebungszeitraum gewählt. Zwischen April und August 2015 hatten die Teilnehmer die Möglichkeit den Fragebogen via Selbsteinschätzung, zeitlich und örtlich unabhängig von ihren Kolleg/innen zu bearbeiten. Die Rekrutierung der Versuchspersonen fand vor allem im Freundes-, Bekannten- und Familienkreis, zumeist durch Direktansprache, statt. Die Rekrutierung erfolgte im Rahmen eines Schneeballsystems. Sobald ein/e einzelne/r Proband/in für die Untersuchung gewonnen werden konnte, war diese/r angehalten, eine weitere Person für die Studie zu gewinnen. Zudem wurden die Teilnehmer/innen gebeten, den Link an mögliche Interessent/innen weiterzuleiten, um eine höhere Stichprobe gewährleisten zu können.

Nach Abschluss der Datenerhebung konnten 314 Versuchsteilnehmer/innen registriert werden. Diese Zahl verminderte sich im Zuge der Datenaufbereitung auf 122 Personen. Teilnehmer/innen mit fehlenden Werten oder ohne dyadischen Gegenpart wurden aus dem Datensatz entfernt. Im Endeffekt konnten 61 Pärchen für die Studie gewonnen werden.

5.1.2 Stichprobe

In den folgenden Zeilen soll eine detaillierte Beschreibung der untersuchten Stichprobe in Bezug auf Alter, Geschlecht, Herkunft, Bildungsniveau, Arbeitsverhältnis, Arbeitsausmaß, Führungsverantwortung und Branche erfolgen.

Die 122 teilnehmenden Proband/innen lassen sich in 37 Männer (30,3%) und 85 Frauen (69,7%) unterteilen. Die Mitarbeiter/innen-Dyaden treten in drei unterschiedlichen Zusammensetzungen auf: männlich, gemischt, weiblich. 6 Mitarbeiter/innen-Dyaden (9,8%) bestehen ausschließlich aus männlichen Teilnehmern, 25 aus gemischten Dyaden (41%) und 30 aus weiblichen Dyaden (49,2%). Die Altersspannweite reicht von 18 bis 67 und bildet damit drei im Arbeitsleben befindliche Generationen ab. Der Mittelwert befindet sich bei 35,7 (SD = 11,3). 75 der insgesamt 122 Versuchsteilnehmer stammen aus Österreich (61,5%), 29 (23,8%) aus Deutschland und 18 (14,8%) aus Drittländern, wie zum Beispiel Schweiz, Frankreich, Polen, Serbien, Türkei und Zypern. Das Bildungsniveau wurde mit fünf Abstufungen erhoben. Von den 122 teilnehmenden Personen weisen 3 (2,5%) einen Pflichtschulabschluss vor und 18

(14,8%) eine Lehre. 11 (9%) Personen haben eine berufsbildende mittlere Schule besucht oder die mittlere Reife absolviert. 37 (30,3%) der Befragten besitzen Matura, Abitur oder Kollegabschluss, 53 (43,4%) können eine akademische Ausbildung vorweisen.

66 (54,1%) Personen gaben an, Vollzeit tätig zu sein. Die übrigen 56 (45,9%) Teilnehmer/innen sind Teilzeit tätig. Bei Betrachtung der Daten wurde festgestellt, dass manche Versuchspersonen trotz einer Stundenanzahl unter 38 angaben, Vollzeit tätig zu sein. Da zusätzlich nach dem Stundenausmaß der Beschäftigung gefragt wurde, konnte also die genaue Stundenanzahl errechnet werden. Die Spannweite des Stundenausmaßes beläuft sich auf 10 bis 60 Stunden pro Woche mit einem Mittelwert von 32,9 Stunden (SD = 11.1). 58 (47,5%) Teilnehmer/innen arbeiten höchstens 36 Stunden pro Woche. 64 (52,5%) der Befragten gaben an, zwischen 38 und 60 Stunden wöchentlich zu arbeiten. Die meisten Personen befinden sich in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis (97 Personen bzw. 79,5%), lediglich 13 (10,7%) und 12 (9,8%) der übrigen Teilnehmer/innen gaben an, in einem befristeten Arbeitsverhältnis oder selbständig tätig zu sein. Neben der Art des Arbeitsverhältnisses wurde auch nach der Beschäftigungsdauer gefragt. 65 (53,3%) Personen waren bereits seit drei Jahren oder länger für ihren Arbeitgeber tätig. 32 (26,2%) Teilnehmer/innen waren seit ein bis drei Jahren im Unternehmen beschäftigt, 13 (10,7%) Teilnehmer/innen kürzer als zwölf Monate. 12 (9,8%) Proband/innen beantworteten die Frage nicht. Bei 28 (23%) der 122 Versuchspersonen handelt es sich um Führungskräfte. Die übrigen 94 (77%) Teilnehmer/innen gaben an, ohne Führungsverantwortung zu arbeiten. 25 (20,5%) Proband/innen waren im Handel tätig, 17 (13,9%) in freiberuflichen Dienstleistungsverhältnissen, ebenfalls 17 (13,9%) im Gesundheitswesen, 12 (9,8%) im Verkehrswesen, jeweils 11 (9%) in der Information/Kommunikation bzw. öffentlichen Verwaltung, 8 (6,6%) in der Beherbergung und Gastronomie, jeweils 6 (4,9%) in der Herstellung von Waren oder im Finanz- und Versicherungswesen und in sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen. Eine Person (0,8%) gab an, in der Landwirtschaft beschäftigt zu sein. Zwei Personen (1,6%) konnten keiner angegebenen Branche zugeordnet werden.

Tabelle 1 - Stichprobenzusammensetzung

N = 122											
Kategorien		f	%	MW	SD	Kategorien		f	%	MW	SD
Geschlecht	Männer	37	30,3			Beschäftigungsausmaß	< 37 Stunden	58	47,5	32.9	11.1
	Frauen	85	69,7				37 Stunden >	64	52,5		
Mitarbeiterdyaden	männlich	6	9,8			Führungsverantwortung	Ja	28	23		
	weiblich	30	49,2				Nein	94	77		
	gemischt	25	41			Beschäftigungsdauer	< 12 Monate	13	10,7		
Alter			35.69	11.34	12 - 36 Monate		32	26,2			
Herkunft	Österreich	75	61,5				> 36 Monate	65	53,3		
	Deutschland	29	23,8			Bildungsgrad	Pflichtschule	3	2,5		
	Sonstige	18	14,8				Lehre	18	14,8		
Beschäftigungsverhältnis	unbefristet	97	79,5				Berufsbild. Schule	11	9		
	befristet	13	10,7			Matura/Abitur	37	30,3			
	selbständig	12	9,8			Akademisch	53	43,4			

5.1.3 Messinstrumente

In diesem Abschnitt soll dem/der Leser/in ein Überblick zu den verwendeten Messinstrumenten ermöglicht werden. Dabei sollen nicht nur deskriptive Informationen zu den Fragebögen erläutert werden, sondern auch Aufschluss über die Reliabilität, also Messgenauigkeit der einzelnen Skalen gewonnen werden. Tabelle 2 stellt anhand von Itemzahl, Spannweite, Mittelwert, Standardabweichung und Reliabilität einen vergleichenden Überblick der Messinstrumente dar.

Um zu überprüfen, ob die verwendeten Messinstrumente auch tatsächlich das interessierende Konstrukt messen, wurden mehrere Faktorenanalysen durchgeführt. Jede Skala wurde im Zuge der Analyse zuerst auf Stichprobeneignung und Sphärizität, anschließend auf ihre Faktorladungen, Eigenwerte der Faktoren, sowie erklärte Varianz geprüft.

Tabelle 2 - Übersicht der Messinstrumente und Reliabilitäten ($N=122$)

Skala	Itemzahl	Range	M	SD	α
<i>Arbeitszufriedenheit</i>					
Arbeitszufriedenheit	8.00	6.00	4.95	1.08	.84
<i>Arbeitsleistung</i>					
Geforderte Arbeitsleistung	5.00	6.00	6.08	0.50	.75
Außerordentliche Arbeitsleistung (Selbst)	5.00	6.00	5.55	1.04	.83
Außerordentliche Arbeitsleistung (Fremd)	5.00	6.00	5.58	1.07	.89
<i>Psychologisches Kapital (PsyCap)</i>					
Selbstwirksamkeit	6.00	3.00	3.14	0.50	.82
Resilienz	6.00	4.00	3.43	0.64	.73
Hoffnung	6.00	3.00	3.13	0.48	.80
Optimismus	6.00	4.00	3.77	0.67	.79

Arbeitszufriedenheit

Als Basis zur Erfassung der Arbeitszufriedenheit wurde der Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB) von Neuberger und Allerbeck (1978) herangezogen. 78 der insgesamt 79 Items lassen sich zu sieben Subskalen zusammenfassen: Kolleg/innen, Vorgesetzte, Tätigkeit, Arbeitsbedingungen, Organisation und Leitung, Entwicklung und Bezahlung. Ein Item am Schluss erfragt die Gesamtzufriedenheit.

Da die 79 Item-umfassende Version des ABB von Neuberger und Allerbeck (1978) im

Rahmen dieser Studie zu viel Raum eingenommen hätte, kam eine eigens adaptierte Version des ABB zur Anwendung. Das neue, stark verkürzte Messinstrument setzt sich nun aus 8 Items zusammen, wobei immer ein Item nach der Zufriedenheit in einer der vorherigen Subskalen fragt. So ergibt sich folgende Frage zu den Kollegen: *Alles in allem, wie zufrieden sind Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen (Gemeint sind die Kolleginnen und Kollegen, mit denen Sie unmittelbar zusammenarbeiten und arbeitsbezogenen Kontakt haben)?* Neben den sieben ursprünglichen Subskalen, wurde auch die abschließende Frage zur Gesamtzufriedenheit beibehalten: *Wenn Sie nun an alles denken, was für Ihre Arbeit eine Rolle spielt (z.B. die Tätigkeit, die Arbeitsbedingungen, die Kolleginnen und Kollegen, die Arbeitszeit usw.), wie zufrieden sind Sie dann insgesamt mit Ihrer Arbeit?*

Markant an der ursprünglichen Version des ABB sind auch die Kunin-Gesichter, die zu einer leichten Identifikation der Antwortmöglichkeiten führen. Aus diesem Grund wurde das ursprüngliche Antwortformat beibehalten und die sieben unterschiedlichen Kunin-Gesichter zusätzlich durch eine schriftliche Beschreibung erklärt. Ein trauriges Gesicht entspricht der Antwortoption 1 *nicht zufrieden*, ein neutrales Gesicht der Antwortoption 4 *teils-teils zufrieden* und ein glückliches Gesicht der Antwortoption 7 *sehr zufrieden*. Da die Werte 2,3,5 und 6 eine mimische Beschreibung besitzen, wurde auf eine differenzierte verbale Beschreibung dieser Antwortoptionen verzichtet.

Neuberger und Allerbeck (1978) errechneten für die 79-Items umfassende Originalversion Spearman-Brown-Reliabilitäten zwischen .81 und .91. Zur Bestimmung der Messgenauigkeit des adaptierten Instruments, wurde ebenfalls eine Reliabilitätsanalyse der acht Items durchgeführt. Das errechnete Cronbach's Alpha ergibt einen Wert von .84 und liegt somit im akzeptablen Bereich.

Im Anschluss wurde zur Überprüfung der Validität eine Faktorenanalyse gerechnet. Die eigens adaptierte Kurzversion des Arbeitsbeschreibungsbogens (ABB) von Neuberger und Allerbeck (1978) soll dabei dem Generalfaktor der Arbeitszufriedenheit zugrunde liegen. Das Kaiser-Meyer-Olkin (KMO-) Maß erreicht einen Skalenwert von .83 und bestätigt somit, dass die Stichprobe für eine Faktorenanalyse geeignet ist. Die individuelle Prüfung der Items auf Stichprobeneigung ergab bei sieben der acht Items

einen KMO-Wert von mindestens .80. Für das übrige Item wurde ein Wert von .78 errechnet. Die Stichprobeneignung der einzelnen Items liegt weit über dem von Field (2013) statuierten kritischen Wert von .50. Der Bartlett-Test auf Sphärizität weist mit $\chi^2(28) = 367.96$ und $p < .001$ ein hochsignifikantes Ergebnis auf und bestätigt, dass die Korrelation zwischen den Items ausreichend stark ist und sie nicht durch Zufall zustande gekommen sind. Aufgrund des hohen KMO-Werts und des signifikanten Bartlett-Tests auf Sphärizität darf eine Hauptkomponentenanalyse durchgeführt werden (Field, 2013). Diese ergab zwei Faktoren mit einem Eigenwert über 1 (Kaiserkriterium), wobei der erste Faktor mit einem Eigenwert von 3.88, 48,45% der Gesamtvarianz und der zweite Faktor mit einem Eigenwert von 1.09, 13,58% der Gesamtvarianz erklärt. Neuberger und Allerbeck (1978) überprüften die Validierung ihres 79-Items umfassenden Instruments an einer Stichprobe mit 4057 Teilnehmer/innen. Die Autoren weisen darauf hin, dass nach Betrachtung des Eigenwertverlaufs alle Skalen eindimensional sind, wobei der erste Faktor einen Eigenwert von 3.14 mit einer erklärten Varianz von 44,80% besitzt (Tabelle 3). In Anlehnung an Neuberger und Allerbeck (1978), die Arbeitszufriedenheit als einheitliches Konstrukt betrachten, wird geschlussfolgert, dass der hier extrahierte zweite Faktor nicht zwingend relevant ist. Auch die Extraktion nach dem Kaiserkriterium beruht lediglich auf Absprache und führt aus diesem Grund nicht stets zu sinnvoll interpretierbaren Faktoren. Eine erneute Faktorenextraktion, bei der diesmal aber nur ein einziger Faktor extrahiert führte zu denselben Ergebnissen. Sowohl Faktor 1 der zweiten Faktorenanalyse als auch Faktor 1 der ersten Faktorenanalyse luden in gleicher Weise auf den Items. Da die Ladungen des ersten Faktors als hoch genug eingeschätzt werden und Neuberger und Allerbeck (1978) einen einheitlichen Faktor postulieren, wird auch im Rahmen dieser Studie von Arbeitszufriedenheit als einheitliches Konstrukt ausgegangen.

Tabelle 3 - Faktorenanalyse des ABB (adaptierte Kurzversion)

Item	Faktor 1	Faktor 2
Alles in allem, wie zufrieden sind Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen?	.37	.83
... wie zufrieden sind Sie mit Ihrem / Ihrer Vorgesetzten?	.67	-.31
... wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Tätigkeit?	.71	.30
... wie zufrieden sind Sie mit den Arbeitsbedingungen?	.70	.09
... wie zufrieden sind Sie mit der Organisation und Leitung?	.82	-.25
... wie zufrieden sind Sie mit Ihren Entwicklungsmöglichkeiten?	.73	-.34
... wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Bezahlung?	.60	-.09
Wenn Sie nun an alles denken, was für Ihre Arbeit eine Rolle spielt, wie zufrieden sind Sie dann insgesamt mit Ihrer Arbeit?	.85	.16
Eigenwerte	3.88	1.09
erklärte Varianz (%)	48,45	13,58

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Arbeitsleistung

Für die Erfassung der Arbeitsleistung diente der von Staufenbiel und Hartz (2000) konzipierte *Fragebogen zur Erfassung des leistungsbezogenen Arbeitsverhaltens (FELA-S)*. Dieser umfasst die Skalen: *OCB-Hilfsbereitschaft*, *OCB-Gewissenhaftigkeit*, *OCB-Unkompliziertheit*, *OCB-Eigeninitiative* und *gefordertes Arbeitsverhalten*. Das Instrument unterscheidet demnach verschiedene Facetten der zusätzlichen Arbeitsbereitschaft *OCB* und dem allgemein *geforderten Arbeitsverhalten*. *OCB* wird im weiteren Verlauf dieser Diplomarbeit als *außerordentliche Arbeitsleistung* bezeichnet. Für die vorliegende Diplomarbeit diente nicht der gesamte *FELA-S*, sondern lediglich das *geforderte Arbeitsverhalten*, *außerordentlichen Arbeitsleistung - Hilfsbereitschaft* und eine Fremdeinschätzungsversion der *außerordentlichen Arbeitsleistung - Hilfsbereitschaft*. Die genannten Skalen besitzen sieben Abstufungen von 1 *stimme überhaupt nicht zu* bis 7 *stimme voll und ganz zu*.

Das *geforderte Arbeitsverhalten* besteht aus fünf Items, wobei eines dieser fünf Items im Zuge der Auswertung umgepolt werden muss. Items wie *Ich erfülle übertragene Arbeitspflichten in angemessener Weise* oder *Ich vernachlässige Dinge, die zu meinen Pflichten gehören* (umgepolt) sollen Aufschluss über die wahrgenommene Arbeitsleistung der Proband/innen geben. Einblick in die Messgenauigkeit des Instruments ergab im Zuge der Datenauswertung eine Reliabilitätsanalyse, die ein Cronbach's Alpha von .75 errechnete. Staufenbiel und Hartz (2000) berichten in ihrer

Publikation sogar von einem Wert von .91.

Für die Subskala *geforderte Arbeitsleistung* des *FELA-S* von Staufenbiel und Hartz (2000) zur Messung der Arbeitsleistung erreichte das KMO-Maß einen Wert von .82. und der Bartlett-Test zur Messung der Sphärizität einen hochsignifikanten Wert von $\chi^2(10) = 256.53$ und $p < .001$. Die KMO-Maße der einzelnen Items bewegen sich im Intervall zwischen .78 und .94. Durch das Kaiserkriterium konnte anschließend ein Generalfaktor mit einem Eigenwert von 3.01 extrahiert werden, der 60,01% der Gesamtvarianz erklärt (Tabelle 4). Bei Betrachtung der Kommunalitäten fällt auf, dass das fünfte Item der Skala mit einem aufgerundeten Wert von .18 weit unter dem Mindestkriterium von .50 liegt. Die Varianz des umgepolten fünften Items wird also nur zu 17,60% durch den extrahierten Faktor erklärt. Staufenbiel und Hartz (2000) errechneten im Zuge der Validierung ihres Messinstruments Promax-rotierte Hauptkomponentenlösungen für die Items der geforderten Arbeitsleistung zwischen .71 und .77.

Tabelle 4 - Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala geforderte Arbeitsleistung

Item	Faktor 1
Ich erfülle übertragene Arbeitspflichten in angemessener Weise.	.83
Ich komme den in den Arbeitsplatzbeschreibungen festgelegten Verpflichtungen nach.	.87
Ich führe die Aufgaben aus, die von mir erwartet werden.	.89
Ich erfülle die gesetzten Leistungsanforderungen an meine Position	.76
Ich vernachlässige Dinge, die zu meinen Pflichten gehören.	.42
Eigenwerte	3.01
erklärte Varianz (%)	60,09

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Die Skala *außerordentliche Arbeitsleistung - Hilfsbereitschaft* beschreibt, inwiefern eine Person zusätzlichen Aufwand betreibt, um Kolleg/innen im Arbeitsalltag zur Seite zu stehen. Das Instrument besteht ähnlich wie die *geforderte Arbeitsleistung* aus fünf Items. Die Teilnehmer/innen können bei Items wie *Ich helfe anderen, wenn diese mit Arbeit überlastet sind* angeben, inwiefern sie ihre Kolleg/innen in unterschiedlichen Situationen unterstützen. Für die Skala *außerordentliche Arbeitsleistung* wurde eine Reliabilität von .83 errechnet. Staufenbiel und Hartz (2000) errechneten einen Wert von .87.

Die Prüfung des Instruments ergab einen KMO-Wert von .79 und ein signifikantes Ergebnis im Bartlett-Test mit einem Wert von $\chi^2(10) = 238.57$ und $p < .001$. Die einzelnen Items erreichten ebenfalls eine gute Stichprobeneignung. Im Zuge der Faktorenanalyse wurde wie vermutet auch hier ein Generalfaktor mit einem Eigenwert von 3.05 und einem Anteil von 60,90% an der Gesamtvarianz gefunden (Tabelle 5). Die Kommunalitäten der Items bewegen sich in der Spanne von .52 bis .71. Staufenbiel und Hartz (2000) führten eine prokrustisch rotierte Hauptkomponentenlösung durch und berechneten Ladungen zwischen .63 und .81.

Tabelle 5 - Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala außerordentliche Arbeitsleistung – Hilfsbereitschaft (Selbsteinschätzung)

Item	Faktor 1
Ich helfe anderen, wenn diese mit der Arbeit überlastet sind.	.72
Ich wirke bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten ausgleichend auf Kollegen/Kolleginnen ein.	.75
Ich ergreife freiwillig die Initiative, neuen Kollegen/Kolleginnen bei der Einarbeitung zu helfen.	.76
Ich bemühe mich aktiv darum, Schwierigkeiten mit Kollegen/Kolleginnen vorzubeugen.	.84
Ich ermuntere Kollegen/Kolleginnen, wenn diese niedergeschlagen sind.	.81
Eigenwerte	3.05
erklärte Varianz (%)	60,90

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Nachdem sowohl *die geforderte Arbeitsleistung*, als auch die *außerordentliche Arbeitsleistung* im Rahmen von Selbsteinschätzungen erhoben wurde, wurde die Erfassung von Arbeitsleistung durch eine Fremdeinschätzungsversion der *außerordentlichen Arbeitsleistung* komplettiert. Die Skala besteht ebenfalls aus fünf Items und fragte nach einer Einschätzung der Arbeitsleistung des an der Studie teilnehmenden Gegenparts. Eine Frage lautet dabei: *Mein/e Mitarbeiter/in hilft anderen, wenn sie mit Arbeit überlastet sind*. Die Reliabilitätsanalyse ergab ein Cronbach's Alpha von .89. Staufenbiel und Hartz (2000) errechneten für ihr selbst konstruiertes Instrument ein Cronbach's Alpha von .76.

Der Bartlett-Test zur Prüfung der Sphärizität ergab ein hochsignifikantes Ergebnis von $\chi^2(10) = 326.52$ und $p < .001$, sowie einen hohen KMO-Wert von .87. Die individuellen Items bestätigen die Stichprobeneignung mit Werten zwischen .84 und .87. Die Extraktion durch das Kaiserkriterium ergab einen Faktor mit einem Anteil von 68,78% an der Gesamtvarianz und einem Eigenwert von 3.49. Zudem werden die Items

ausreichend durch den extrahierten Faktor erklärt. Die Kommunalitäten bewegen sich zwischen .66 und .74 (Tabelle 6).

Tabelle 6 - Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala außerordentliche Arbeitsleistung – Hilfsbereitschaft (Fremdeinschätzung)

Item	Faktor 1
Mein Mitarbeiter hilft anderen, wenn sie mit Arbeit überlastet sind.	.82
Mein Mitarbeiter wirkt bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten ausgleichend auf seine Kollegen/Kolleginnen ein.	.84
Mein Mitarbeiter ergreift freiwillig die Initiative, neuen Kollegen/Kolleginnen bei der Einarbeitung zu helfen.	.83
Mein Mitarbeiter bemüht sich aktiv darum, Schwierigkeiten mit Kollegen/Kolleginnen vorzubeugen.	.86
Mein Mitarbeiter ermuntert Kollegen/Kolleginnen, wenn sie niedergeschlagen sind.	.83
Eigenwerte	3.49
erklärte Varianz (%)	69,78

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Psychologisches Kapital

Die Erhebung des psychologischen Kapitals erfolgte mit bereits etablierten Skalen. Das Konstrukt der Selbstwirksamkeit wurde mit der deutschen Kurzversion der *General Self-Efficacy Scale (GSE)* von Schwarzer und Jerusalem (1995) erhoben. Basierend auf der ursprünglich 10-Item umfassenden Version, wurde aus praktischen Gründen auf eine 6-Item umfassende Kurzform zurückgegriffen, die stark jener von Romppel et al. (2013) ähnelt. Diese beinhaltet sechs der zehn Items der GSE und stellt allgemeine Fragen zum Umgang mit herausfordernden Situationen (*In unerwarteten Situationen weiß ich immer, wie ich mich verhalten soll*). Die Ratingskala reicht von 1 *stimmt nicht* bis 4 *stimmt genau*. Die Prüfung der Messgenauigkeit mittels Reliabilitätsanalyse ergab ein Cronbach's Alpha von .82. Scholz, Dona, Sud und Schwarzer (2002) weisen nach Analyse mehrerer Studien in der die GSE-Skala zur Anwendung kam, auf einen Cronbach's Alpha Wertebereich zwischen .75 und .91 hin.

Der Bartlett-Test führte auch hier zu einem hochsignifikanten Ergebnis von $\chi^2 (15) = 256.83$ und $p < .001$. Die Berechnung der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin war mit einem Wert von .80 ebenfalls ausreichend. Die einzelnen Items bewegen sich im Intervall zwischen .75 und .87. Die Faktorenextraktion ergab einen Generalfaktor mit einem Eigenwert von 3.17 und einer erklärenden Varianz von 52,83% (Tabelle 7). Bei zwei der sechs Item-Kommunalitäten traten Werte unter .50 auf. Scholz

et al. (2002) errechneten für die GSE-Skala mit 4.39 nur einen einzigen Eigenwert, der größer als 1 war. Zudem bestätigen die Autoren, dass sich dabei um ein eindimensionales Instrument handelt.

Tabelle 7 - Faktorenanalyse Selbstwirksamkeit (PsyCap)

Item	Faktor 1
Wenn sich Widerstände auftun, finde ich Mittel und Wege, mich durchzusetzen.	.54
Es bereitet mir keine Schwierigkeiten, meine Absichten und Ziele zu verwirklichen.	.63
Auch bei überraschenden Ereignissen glaube ich, dass ich gut mit ihnen zurechtkommen kann.	.78
In unerwarteten Situationen weiß ich immer, wie ich mich verhalten soll.	.77
Schwierigkeiten sehe ich gelassen entgegen, weil ich meinen Fähigkeiten immer vertrauen kann.	.85
Was auch immer passiert, ich werde schon klarkommen.	.75
Eigenwerte	3.17
erklärte Varianz (%)	52,84

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Das Konstrukt der Resilienz wurde mit der *Brief Resilience Scale* von Smith, Dalen, Wiggins, Tooley, Christophe und Bernard (2008) erhoben. Die Skala besteht aus sechs Items und besitzt eine fünffache Abstufung von 1 *stimme nicht zu* bis 5 *stimme sehr zu*. Da es sich bei der *Brief Resilience Scale* (Smith et al., 2008) um eine englischsprachige Konstruktion handelt, erfolgte die Übersetzung der Items ins Deutsche durch die Verantwortlichen dieser Diplomarbeit selbst. Bei drei der insgesamt sechs Items handelt es sich um umgepolte Fragen (*Es fällt mir schwer, schwierige Ereignisse zu meistern*). Bei den übrigen drei Items bedarf es hinsichtlich der Datenauswertung keiner Umkodierung (*Ich benötige nicht viel Zeit, um mich von stressigen Ereignissen zu erholen*). Anhand der vorliegenden Stichprobe konnte ein Cronbach's Alpha von .73 errechnet werden. Smit et al. (2008) hingegen errechneten für vier verschiedene Stichproben interne Konsistenzen zwischen .80 und .91.

Die *Brief Resilience Scale* von Smith et al. (2008) erfüllt mit einem signifikanten Sphärizitäts-Wert von $\chi^2 (15) = 164.14$ und $p < .001$ ebenso die Voraussetzungen wie das Maß der Stichprobeneignung mit einem Wert von .71. Die KMO-Werte der Items liegen im Bereich zwischen .54 und .80. Die Faktorenextraktion durch das Kaiserkriterium ergab zwei Faktoren mit einer kumulierten Varianz von 61,61% (Tabelle 8). Der erste Faktor erklärt 43,49% der Gesamtvarianz (Eigenwert von 2.61), der zweite Faktor lediglich 18,11% (Eigenwert von 1.09). Die Kommunalitäten

bewegen sich bis auf ein Item im Bereich über .50. Smith et al. (2008) untersuchten an vier Stichproben die psychometrische Qualität Ihres Instruments. Bei jeder Stichprobe gelangten Sie zu einer Ein-Faktor-Lösung, die jeweils 55 bis 67% der Varianz erklären konnte. Betrachtet man Tabelle 8, so erkennt man, dass vor allem die negativ gepolten Items (Item 2,4,6) auf dem zweiten Faktor laden. Nach Moosbrugger und Kelava (2007) kann es sich hier um einen artifiziellen Faktor handeln. Da bereits Smith et al. (2008) auf einen Faktor schließen wird in weiterer Folge von einem Generalfaktor ausgegangen.

Tabelle 8 - Faktorenanalyse der Resilienz (PsyCap)

Item	Faktor 1	Faktor 2
Ich neige dazu, eine anstrengende Zeit schnell bewältigen zu können.	.64	.47
Es fällt mir schwer, schwierige Ereignisse zu meistern.	.75	-.17
Ich benötige nicht viel Zeit, um mich von stressigen Ereignissen zu erholen.	.37	.75
Wenn etwas Schlechtes passiert, fällt es mir schwer, in meine Ausgangslage zurückzukehren.	.72	-.47
Schwierige Zeiten meistere ich normalerweise mit wenig Sorge.	.69	.07
Ich neige dazu, viel Zeit zu benötigen, um über Rückschläge hinwegzukommen.	.70	-.22
Eigenwerte	2.61	1.09
erklärte Varianz (%)	43,49	18,11

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Die *Hope Scale* von Snyder et al. (1991) diene als Grundlage für die sechs Item-Kurzskala, die in der vorliegenden Studie verwendet wurde. Dabei sollen das Denken (*Mit jedem Problem kann man auf viele Arten umgehen*) und Handeln (*Ich habe es im Leben recht weit gebracht*) der Zielorientierung bzw. -erreichung auf einer vierstufigen Ratingskala geschätzt werden (1 *stimmt nicht* bis 4 *stimmt genau*). Die *Hope Scale* von Snyder et al. (1991) besitzt gemessen an der aktuellen Stichprobe eine Reliabilität von .80. Snyder et al. (1996) errechneten für das Instrument Reliabilitäten zwischen .79 und .95.

Der Bartlett-Test ergab einen hochsignifikanten Sphärizitäts-Wert von $\chi^2(15) = 232.96$ und $p < .001$. Die Strichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin wurde mit einem ausreichenden Wert von .78 errechnet. Die einzelnen Items erreichten eine Stichprobeneignung im Intervall von .72 bis .83. Die Extraktion ergab zwei Faktoren (Tabelle 9), einen Erstfaktor mit einem Varianzanteil von 50.38% (Eigenwert von 3.02) und einen Zweitfaktor mit einem Varianzanteil von 19.22% (Eigenwert von 1.15). Die

Kommunalitäten der Items bewegen sich im Wertebereich zwischen .60 und .77. Bei Betrachtung der Komponentenmatrix wird ersichtlich, dass sämtliche Items höher auf dem ersten, als auf dem zweiten Faktor laden. Snyder et al. (1996) erkannten bei der Konzeption des Verfahrens zwei Faktoren mit den Eigenwerten 3.20 und 1.08. Die Autor/innen interpretierten die beiden Faktoren als *pathway* (53.4% der Varianz) und *agency* (18% der Varianz) mit einer erklärenden kumulativen Varianz von 71.4%.

Tabelle 9 - Faktorenanalyse der Hoffnung (PsyCap)

Item	Faktor 1	Faktor 2
Mir fallen viele Möglichkeiten ein um aus einem Schlamassel wieder herauszukommen.	.64	.59
Meine Ziele verfolge ich mit großer Bestimmtheit.	.77	-.22
Mit jedem Problem kann man auf viele Arten umgehen.	.63	.52
Ich sehe viele Möglichkeiten, um im Leben die Dinge zu bekommen, die mir wirklich wichtig sind.	.75	.20
Ich habe es im Leben recht weit gebracht.	.74	-.46
Die Ziele, die ich mir setze, erreiche ich auch.	.71	-.49
Eigenwerte	3.02	1.15
erklärte Varianz (%)	50,4	19,22

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Die *Deutsche Version der Revision des Life-Orientations-Tests (LOT-R)* von Glaesmer, Hoyer, Klotsche und Herzberg (2008) dient zur Erfassung von Optimismus und Pessimismus. Vier des zehn Items umfassenden Instruments stellen Füllitems dar und kamen in dieser Fragebogenzusammensetzung nicht zur Anwendung. Wie schon bei der *Brief Resilience Scale* von Smith et al. (2008), müssen auch bei der *LOT-R* drei der sechs Items, daher die Pessimismus-Items (*Fast nie entwickeln sich die Dinge nach meinen Vorstellungen*) umkodiert werden. Bei den übrigen drei Optimismus-Items (*Auch in ungewissen Zeiten erwarte ich normalerweise das Beste*) ist eine Umkodierung nicht notwendig. Im Gegensatz zur *Hope Scale* von Snyder et al. (1991) und *Self-Efficacy Scale* von Schwarzer und Jerusalem (1995) wurde die *LOT-R* mit einer fünfstufigen Ratingskala versehen. Die Antwortoptionen reichen von 1 *stimme nicht zu* bis 5 *stimme sehr zu*. Die Reliabilitätsanalyse ergab ein Cronbach's Alpha von .76. Glaesmer und seine Kolleg/innen (2008) selbst errechneten eine interne Konsistenz von .69 für die Optimismusskala und .68 für die Pessimismusskala. Lyrakos, Damigos, Mavreas, Georgia und Dimoliatis (2010) kamen in der griechischen Version des *LOT-R* auf einen Cronbach's Alpha von .71 für die gesamte Skala.

Die *Deutsche Version des LOT-R* von Glaesmer et al. (2008) erzielte eine hochsignifikante Sphärizität von $\chi^2 (15) = 220.03$ und $p < .001$. Sowohl der KMO-Wert von .75 für die gesamte Skale, als auch .66 bis .86 für die einzelnen Items weisen auf eine Stichprobeneignung der Daten hin. Im Zuge der Faktorenanalyse wurden zwei Faktoren extrahiert. Der erste Faktor erklärt mit einem Eigenwert von 2.92, 48,63% der Varianz, der zweite Faktor mit einem Eigenwert von 1.17, 19,44% der Varianz (Tabelle 10). Die Kommunalitäten bewegen sich im Wertebereich zwischen .52 und .82. Lyrakos, Damigos, Mavreas, Georgia und Dimoliatis (2010) führten den LOT-R in griechischer Sprache durch und stießen dabei auf zwei Faktoren mit den Eigenwerten von 2.5 und 1.2. Zusammen erklärten die beiden Faktoren 62,60% der Varianz, wobei dem ersten Faktor 42,1% und dem zweiten Faktor 20,5% der erklärten Varianz zugerechnet werden konnten. Die zwei Faktoren lassen sich zum einem dem Optimismus, zum anderen dem Pessimismus zuordnen. Nach Segerstrom, Evans und Eisenlohr-Moul (2011) handelt es sich bei Optimismus und Pessimismus um zwei Gegenpole eines einheitlichen Konstrukts. Optimismus kann also als das Gegenteil von Pessimismus und vice versa bezeichnet werden. In den folgenden Analysen wird Optimismus als ein Faktor betrachtet.

Tabelle 10 - Faktorenanalyse des Optimismus (PsyCap)

Item	Faktor 1	Faktor 2
Auch in ungewissen Zeiten erwarte ich normalerweise das Beste.	.20	.52
Wenn bei mir etwas schief laufen kann, dann tut es das auch.	.23	-.54
Meine Zukunft sehe ich immer optimistisch.	.22	.48
Fast nie entwickeln sich die Dinge nach meinen Vorstellungen	.28	-.21
Ich zähle selten darauf, dass mir etwas Gutes widerfährt.	.27	.04
Alles in allem erwarte ich, dass mir mehr gute als schlechte Dinge widerfahren.	.24	-.16
Eigenwerte	2.92	1.17
erklärte Varianz (%)	48,63	19,44

Anmerkung. Faktoren wurden mittels Hauptkomponentenanalyse berechnet

Kontrollvariablen

Wie bereits in der Untersuchungsdurchführung erwähnt, setzte man in der Akquise der Versuchsteilnehmer/innen auf das Schneeballsystem, so dass der/die teilnahmebereite Proband/in selbst verantwortlich für die Rekrutierung einer weiteren Versuchsperson war. Aufgrund dieser Vorgehensweise wurde befürchtet, dass akquirierte Proband/innen

vor allem jene Mitarbeiter/innen auswählen, die ihnen nahe stünden. In weiterer Folge wurde ein Item (*Wie nahe stehen Sie Ihrem Kollegen / Ihrer Kollegin?*) konstruiert, um die Sympathie bzw. Zuneigung der Mitarbeiter/innen zueinander zu erheben. Die aus diesem Item resultierenden Daten dienen im Rahmen der Auswertung als Kontrollvariable. Eine weitere Kontrollvariable bildet die geschlechtsbezogene Zusammensetzung der Mitarbeiterdyaden. Dabei wurde zwischen gleichgeschlechtlichen und gemischten Arbeitsteams unterschieden.

5.1.4 Statistische Auswertung

Die hypothesenbezogene Auswertung untersuchte, inwiefern die Prädiktoren auf die abhängigen Variablen (psychologisches Kapital, Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in B) wirken, also eine Transmission von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B stattfand. Dieser Effekt sollte mittels einer multiplen hierarchischen Regressionsanalyse errechnet werden. Dabei wurde die blockweise Eingabe verwendet, bei der hierarchisch unterschiedliche Modelle und ihr Einfluss auf die abhängige Variable überprüft werden (Field, 2013).

Bei den zu untersuchenden Hypothesen kamen jeweils Regressionen mit zwei bzw. drei Blöcken zur Anwendung. Block 1 beinhaltete dabei immer die Kontrollvariablen, Block 2 die Variablen Arbeitsleistung, Arbeitszufriedenheit oder PsyCap, und Block 3 die Moderatoren.

Cook und Kenny (2005) haben sich mit der Problematik abhängiger Stichproben auseinandergesetzt. Die Autoren raten, bei abhängigen Stichproben anstelle von Individuen, Dyaden als Ausgangspunkt der Analyse zu verwenden. Zudem handelt es sich bei den erhobenen Pärchen um austauschbare Versuchspersonen. Es ist also nicht offensichtlich, ob Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B wirkt oder vice versa. Im Zuge dieser Überlegungen wurden immer jeweils zwei Pärchen aus einer Dyade gebildet. Das erste Pärchen galt dem Effekt von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B, das zweite Pärchen dem Effekt von Mitarbeiter/in B auf Mitarbeiter/in A. Durch diesen Schritt, verdoppelte sich die Stichprobe von 61 auf 122 Pärchen.

Wie die Dateneingabe im Detail funktionierte, soll in drei Schritten näher erklärt werden. Tabelle 11 bildet den ersten Schritt der Dateneingabe ab. Zuerst wurde jede Person einzeln in die Datenmatrix eingetragen. Die Anzahl der Fälle entspricht also der Anzahl der Testpersonen. Die Spalte *Paar/Dyade* zeigt, welche Personen welcher Mitarbeiterdyade zugehörig sind. Person 1 und 2 bilden also die erste Mitarbeiterdyade, Person 3 und 4 die zweite, Person 5 und 6 die dritte. Die Spalte *Person* gibt zudem darüber Auskunft, ob es sich bei dem Versuchsteilnehmer/innen um Mitarbeiter/in A (*Person 1*) oder Mitarbeiter/in B (*Person 2*) handelt. Die Spalten *Variable X, Y* und *Z* bilden die Merkmalsausprägungen der einzelnen Variablen ab.

Tabelle 12 zeigt, wie die einzelnen Werte der Testpersonen in ein dyadisches Format gebracht werden. Jeder Fall entspricht nun einer Mitarbeiterdyade. Anders formuliert, werden in Schritt 2 die Werte von Mitarbeiter/in A und Mitarbeiter/in B (die einer gemeinsamen Mitarbeiterdyade angehören), in eine gemeinsame Zeile verschoben. Die Spalten *Variable X₁, Y₁* und *Z₁* bilden die Merkmalsausprägungen von Mitarbeiter/in A ab, die Spalten *Variable X₂, Y₂* und *Z₂* die Merkmalsausprägungen von Mitarbeiter/in B.

Da es sich bei den vorliegenden Daten um abhängige Stichproben handelt, ist es nicht ersichtlich, ob ein Crossovereffekt von Mitarbeiter/in A auf B, oder von Mitarbeiter/in B auf A stattfindet. Aus diesem Grund erfolgt ein dritter Schritt, in welchem Mitarbeiter/in A einmal als Testperson 1 (in Fall 1) und ein zweites Mal als Testperson 2 (in Fall 2) dargestellt wird (Tabelle 13). Dadurch wird gewährleistet, dass zum einen der Effekt von Mitarbeiter/in A auf B, zum anderen von Mitarbeiter/in B auf A überprüft wird. Bezugnehmend auf diese Diplomarbeit, erhöht sich die Zahl der Fälle wieder von 61 auf insgesamt 122.

Tabelle 11 - Beispiel des „individual data“-Formats (Schritt 1)

Paar / Dyade	Person	Variable X	Variable Y	Variable Z
1	1	2	3	5
1	2	1	2	4
2	1	2	2	3
2	2	1	3	4
3	1	2	1	3
3	2	4	5	3

Anmerkung. Es handelt sich hier um ein Beispiel, die Werte wurden frei erfunden.

Tabelle 12 - Beispiel des „dyadic data“-Formats (Schritt 2)

Paar / Dyade	Variable X ₁	Variable Y ₁	Variable Z ₁	Variable X ₂	Variable Y ₂	Variable Z ₂
1	2	3	5	1	2	4
2	2	2	3	1	3	4
3	2	1	3	4	5	3

Anmerkung. Es handelt sich hier um ein Beispiel, die Werte wurden frei erfunden.

Tabelle 13 - Beispiel des "pairwise data"-Formats (Schritt 3)

Paar / Dyade	Person	Variable X ₁	Variable Y ₁	Variable Z ₁	Variable X ₂	Variable Y ₂	Variable Z ₂
1	1	2	3	5	1	2	4
1	2	1	2	4	2	3	5
2	1	2	2	3	1	3	4
2	2	1	3	4	2	2	3
3	1	2	1	3	4	5	3
3	2	4	5	3	2	1	3

Anmerkung. Es handelt sich hier um ein Beispiel, die Werte wurden frei erfunden.

5.2 Ergebnisse

In den folgenden Kapiteln sollen sowohl die deskriptiven, als auch die hypothesenbezogenen Ergebnisse präsentiert und diskutiert werden. Die deskriptiven Ergebnisse bilden dabei die Basis und dienen als Brücke zur hypothesenbezogenen Auswertung. In weiterer Folge werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst.

5.2.1 Deskriptive Ergebnisse

Tabelle 14a und 14b geben einen Überblick zu den deskriptiven Ergebnissen. Dabei werden Mittelwert, Standardabweichung und Korrelationen abgebildet. Werte unter $p < .05$ gelten als signifikant, Werte unter $p < .01$ als hochsignifikant.

Alter

Wie Tabelle 14a ersichtlich, existiert ein positiver Zusammenhang zwischen dem Alter und der Beschäftigungsdauer ($r = .46$, $p < .01$). Je älter also die Versuchsperson, desto eher ist sie auch länger als drei Jahre im Unternehmen tätig. Wenig überraschend ist, dass ältere Probanden eher eine Führungsposition bekleiden ($r = .37$, $p < .01$). Eine hochsignifikante Korrelation ergibt sich mit der Arbeitszufriedenheit ($r = .28$, $p < .01$). Je älter man ist, desto zufriedener ist man mit dem Arbeitsplatz.

Geschlecht

In Bezug auf Geschlechtsunterschiede konnten mehrere signifikante Zusammenhänge gefunden werden. Die Korrelationen zwischen dem Geschlecht und dem Herkunftsland ($r = -.21$, $p < .05$) bzw. des Stundenausmaßes ($r = -.24$, $p < .01$) lassen sich dabei aber auf die ungünstige Verteilung der Stichprobe zurückführen. Eine weitere signifikante Korrelation ergibt sich zwischen Geschlecht und Führungsverantwortung ($r = -.23$, $p < .01$). Obwohl es sich hier um eine, vor allem in Bezug auf den Männeranteil, relativ kleine Stichprobe handelt erkennt man, dass männliche Probanden ($M = 1.62$, $SD = .49$) eher eine Führungsposition bekleiden, als weibliche Probandinnen ($M = 1.94$, $SD = .37$).

Herkunftsland

Die Herkunft der Probanden wurde zwar in drei Kategorien erhoben (*Österreich, Deutschland, sonstige Drittstaaten*), im Zuge der Auswertung aber dichotomisiert, sodass in weiterer Folge nur mehr zwischen den Kategorien *österreichisch* und *nicht-österreichisch* unterschieden wurde. Ein Zusammenhang von $r = .20$ ($p < .05$) zeigt, dass ausländische Versuchsteilnehmer/innen eher in gemischten Arbeitsgruppen tätig waren.

Stundenausmaß

Nachdem die Proband/innen ein genaues Stundenausmaß ihrer Anstellung angegeben hatten, wurden Daten im Zuge der Auswertung in *Teilzeit (weniger als 37 Stunden)* und *Vollzeit (mehr als 37 Stunden)* dichotomisiert. Eine schwache aber signifikante Korrelation ($r = .21$, $p < .05$) ergibt sich dabei mit der Führungsverantwortung. Vollzeit-Angestellte übernahmen somit häufiger Führungsverantwortung, als Teilzeit-Angestellte.

Beschäftigungsdauer

Die Korrelation zwischen Beschäftigungsdauer und Führungsverantwortung ($r = .31$, $p < .01$) ergänzt die soeben gezeigten Ergebnisse. War man länger als drei Jahre im Unternehmen tätig, dann nimmt man auch eher eine Position mit Führungsverantwortung ein.

Führungsverantwortung

Die Ergebnisse zeigen positive Korrelationen zwischen Führungsverantwortung und Sympathie zum/zur Kollegen/Kollegin ($r = .18$, $p < .05$) sowie Führungsverantwortung und der geschlechtsbezogenen Zusammensetzung der Dyaden ($r = .18$, $p < .05$). Führungskräfte geben also an, ihren Kolleg/innen näher zu stehen als Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung. Außerdem waren in gleichgeschlechtlichen Teams eher Personen ohne Führungsverantwortung zu finden. Interessant ist, dass Führungskräfte sich optimistischer einstufen ($r = .21$, $p < .05$) und demzufolge auch ein höheres psychologisches Kapital besitzen ($r = .20$, $p < .05$).

Sympathie

Die Sympathie wurde aufgrund fehlender Normalverteilung in ein dichotomes Format transformiert. Die Werte 1,2,3,4 und 5 entsprechen bilden die Kategorie *wenig Sympathie*, die Werte 6 und 7 die Kategorie *hohe Sympathie*. Die Auswertung ergab eine positive Korrelation zwischen Sympathie und Dyadenzusammensetzung ($r = .23$, $p < .05$), sodass sich Angestellte in gemischten Teams näher stehen, als in gleichgeschlechtlichen Teams. Personen, die sich näher stehen weisen außerdem eine höhere Arbeitszufriedenheit auf ($r = .27$, $p < .01$) und werden durch den/die Kollegen/Kollegin auch leistungstärker eingeschätzt ($r = .20$, $p < .05$). Ebenso überraschend sind auch die Korrelation der Sympathieeinschätzung mit Hoffnung ($r = .26$, $p < .01$) und Optimismus ($r = .25$, $p < .01$), sowie dem daraus resultierenden PsyCap ($r = .22$, $p < .05$). Steht man dem/der Kollegen/Kollegin näher, dann schätzt man sich selbst auch hoffnungsvoller und optimistischer ein.

Arbeitszufriedenheit

Im Zuge der deskriptiven Auswertung ergab sich eine Vielzahl an hochsignifikanten Korrelationen von Arbeitszufriedenheit mit Arbeitsleistung und den PsyCap-Facetten. Sowohl die geforderte Arbeitsleistung ($r = .29$, $p < .01$), als auch außerordentliche Arbeitsleistung ($r = .36$, $p < .01$) und die Fremdeinschätzung der außerordentlichen Arbeitsleistung ($r = .18$, $p < .05$) korrelierten positiv mit Arbeitsleistung. Je höher also die Arbeitszufriedenheit, desto höher auch die Arbeitsleistung. Ähnliche Ergebnisse zeigten sich auch für Selbstwirksamkeit ($r = .29$, $p < .01$), Resilienz ($r = .32$, $p < .01$), Hoffnung ($r = .34$, $p < .01$) und Optimismus ($r = .45$, $p < .01$). Je höher die Probanden ihre Arbeitszufriedenheit einschätzten, desto höhere Werte erzielten sie auch in den einzelnen PsyCap-Skalen. Dies bestätigt auch der positive Zusammenhang mit dem Gesamtwert des psychologischen Kapitals ($r = .44$, $p < .01$).

Arbeitsleistung

Die Arbeitsleistung wurde im Zuge der vorliegenden Diplomarbeit in differenzierter Weise erfragt. So wurde neben der geforderten Arbeitsleistung, auch die außerordentliche Arbeitsleistung als Selbst- und Fremdbeurteilung erhoben. Daraus resultieren drei Variablen die zur Einschätzung der Arbeitsleistung dienen sollen. Wie vermutet, korreliert die geforderte Arbeitsleistung hochsignifikant mit der

außerordentlichen Arbeitsleistung ($r = .45, p < .01$) als auch mit der fremdeingeschätzten außerordentlichen Arbeitsleistung ($r = .30, p < .01$). Der in der Literatur angedeutete positive Effekt von PsyCap auf Arbeitsleistung spiegelt sich ebenso in den vorliegenden Daten wieder. So korreliert die geforderte Arbeitsleistung mit Selbstwirksamkeit ($r = .42, p < .01$), Resilienz ($r = .27, p < .01$), Hoffnung ($r = .49, p < .01$) und Optimismus ($r = .28, p < .01$) und zeigt damit, dass höhere Arbeitsleistung auch mit höherem PsyCap einhergeht. Der Zusammenhang zwischen PsyCap und der geforderten Arbeitsleistung beträgt $r = .46 (p < .01)$.

Zwar wurde eine hochsignifikante Korrelation von außerordentlichen Arbeitsleistung und der Fremdeinschätzung der außerordentlichen Arbeitsleistung gefunden, doch weist dieser Zusammenhang lediglich einen Wert von $r = .27 (p < .01)$ auf. Hohe subjektive Werte gehen also auch mit höheren fremdeingeschätzten Werten der außerordentlichen Arbeitsleistung einher, jedoch in einem nicht allzu starken Maß. Ähnlich wie die geforderte Arbeitsleistung, korreliert auch die außerordentliche Arbeitsleistung mit Selbstwirksamkeit ($r = .43, p < .01$), Resilienz ($r = .21, p < .05$), Hoffnung ($r = .36, p < .01$) und Optimismus ($r = .29, p < .01$). Je höher also die außerordentliche Arbeitsleistung, desto höher auch das PsyCap ($r = .40, p < .01$). Zwischen der Fremdeinschätzung der Arbeitsleistung und den einzelnen Facetten des PsyCap konnte kein statistisch signifikanter Zusammenhang gefunden werden.

Psychologisches Kapital

Wie in der theoretischen Einführung beschrieben, lässt sich auch in den vorliegenden Daten ein starker Zusammenhang der einzelnen PsyCap-Facetten miteinander erkennen. So korreliert Selbstwirksamkeit positiv und hochsignifikant mit Resilienz ($r = .57, p < .01$), Hoffnung ($r = .63, p < .01$) und ($r = .46, p < .01$). Des Weiteren konnten signifikante Zusammenhänge zwischen Resilienz und Hoffnung ($r = .48, p < .01$) bzw. Optimismus ($r = .48, p < .01$) gefunden werden. Neben den bereits erläuterten Interkorrelationen der einzelnen PsyCap-Facetten, lässt sich auch eine starke positive Korrelation zwischen Hoffnung und Optimismus ($r = .51, p < .01$) errechnen. Je stärker also die Ausprägung in der einen PsyCap Facette, desto stärker auch in den übrigen Facetten.

Table 14a – Deskriptive Statistik (Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen)

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Alter	35.69	11.34	1						
2. Geschlecht (binär)	1.70	.46	-.10	1					
3. Herkunftsland (binär)	1.39	.49	.09	-.21*	1				
4. Bildung (binär)	1.43	.50	-.14	-.14	.16	1			
5. Stundenausmaß (binär)	1.52	.50	.14	-.24**	-.06	.14	1		
6. Beschäftigungsdauer (binär)	1.59	.49	.46**	-.06	.05	-.11	.11	1	
7. Führungsverantwortung (binär)	1.23	.42	.37**	-.23**	.09	-.05	.21	.31**	1
8. Sympathie (binär)	1.44	.50	.17	-.06	.07	-.12	-.11	.14	.18*
9. Dyadenzusammensetzung (binär)	1.41	.49	.09	-.36**	.20*	.11	.03	.07	.18*
10. Arbeitszufriedenheit	4.95	1.08	.27**	.06	-.10	-.11	-.04	.10	.07
11. Geforderte Arbeitsleistung	6.08	.75	-.01	.11	-.11	-.10	.05	.11	.01
12. Außerordentliche Arbeitsleistung (Selbsteins.)	5.55	1.04	.11	.16	.03	-.13	.02	.08	.03
13. Außerordentliche Arbeitsleistung (Fremdeins.)	5.58	1.07	.13	.03	-.01	-.04	.02	.18	.03
14. Selbstwirksamkeit	3.13	.50	.06	-.12	.04	-.05	-.03	-.01	.15
15. Resilienz	3.42	.64	-.06	-.07	-.11	-.02	.16	.05	.18
16. Hoffnung	3.12	.48	-.04	.07	-.03	.06	-.06	-.11	.09
17. Optimismus	3.73	.67	.18	-.10	-.04	.12	-.09	.11	.21*
18. Psychologisches Kapital (PsyCap)	0.00	.80	.04	-.07	-.04	.03	-.01	.02	.20*

Anmerkungen. Geschlecht (1 = männlich, 2 = weiblich), Herkunftsland (1 = Österreich, 2 = Sonstiges), Bildung (1 = nicht akademisch, 2 = akademisch), Stundenausmaß (1 = < 37, 2 = > 37) Beschäftigungsdauer (1 = < 3 Jahre, 2 = > 3 Jahre), Führungsverantwortung (1 = Ja, 2 = Nein), Sympathie (1 = niedrig, 2 = hoch), Dyadenzusammensetzung (1 = gleichgeschlechtlich, 2 = gemischt), (*p < .05, **p < 0.1)

Tabelle 14b – Fortsetzung Deskriptive Statistik (Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen)

	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. Alter										
2. Geschlecht (binär)										
3. Herkunftsland (binär)										
4. Bildung (binär)										
5. Stundenausmaß (binär)										
6. Beschäftigungsdauer (binär)										
7. Führungsverantwortung (binär)										
8. Sympathie (binär)	1									
9. Dyadenzusammensetzung (binär)	.23*	1								
10. Arbeitszufriedenheit	.27**	.09	1							
11. Geforderte Arbeitsleistung	.17	-.09	.29**	1						
12. Außerordentliche Arbeitsleistung (Selbst.)	.16	.00	.36**	.45**	1					
13. Außerordentliche Arbeitsleistung (Fremd.)	.20*	-.01	.18*	.30**	.27**	1				
14. Selbstwirksamkeit	.12	-.06	.29**	.42**	.43**	.07	1			
15. Resilienz	.06	-.04	.32**	.27**	.21*	.02	.57**	1		
16. Hoffnung	.26**	.00	.34**	.49**	.36**	.15	.63**	.48**	1	
17. Optimismus	.25**	.01	.45**	.28**	.29**	.10	.46**	.48**	.51**	1
18. Psychologisches Kapital (PsyCap)	.22*	-.03	.44**	.46**	.40**	.11	.83**	.79**	.82**	.77**

Anmerkungen. Geschlecht (1 = männlich, 2 = weiblich), Herkunftsland (1 = Österreich, 2 = Sonstiges), Bildung (1 = nicht akademisch, 2 = akademisch), Stundenausmaß (1 = < 37, 2 = > 37) Beschäftigungsdauer (1 = < 3 Jahre, 2 = > 3 Jahre), Führungsverantwortung (1 = Ja, 2 = Nein), Sympathie (1 = niedrig, 2 = hoch), Dyadenzusammensetzung (1 = gleichgeschlechtlich, 2 = gemischt), (*p < .05, **p < 0.1)

5.2.2 Hypothesenbezogene Auswertung

Jede der fünf Hypothesen, wurde mittels multipler hierarchischer Regressionen ausgewertet. Zuerst galt es die Daten auf Linearität, Normalverteilung, Homoskedastizität und Kollinearität zu prüfen. Waren die Voraussetzungen erfüllt, so konnte mit der eigentlichen Hypothesenprüfung fortgesetzt werden. Danach wurden in einem ersten Schritt alle Kontrollvariablen eingefügt. In Block zwei folgten die interessierenden Konstrukte, also PsyCap, Arbeitsleistung oder Arbeitszufriedenheit. Die Moderatoren wurden der Regressionsanalyse im dritten Block beigefügt. Da es sich um eine vergleichsweise kleine Stichprobe handelt bzw. Crossovereffekte als schwer identifizierbar gelten, wurde ein niedriges Signifikanzniveau gewählt. Die Ergebnisse wurden mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 10% gegen den Zufall abgesichert ($\rho < .10$, $*\rho < .05$, $**\rho < .01$, $***\rho < .001$). Zur leichteren Verständlichkeit wird in den folgenden Zeilen immer von einem Einfluss von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B gesprochen. Tatsächlich schließt diese Formulierung aber den Einfluss von Mitarbeiter/in B auf Mitarbeiter/in A mit ein. Die hypothesenbezogenen Ergebnisse umfassen daher nicht 61, sondern 122 Mitarbeiter/innen-Paare. Wird also von einem Effekt von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in berichtet, so ist damit generell der Effekt von einer Person auf die andere gemeint. Weitere Informationen zur statistischen Auswertung finden Sie in Kapitel 5.1.4.

Crossover von Psycap

Die Linearität wurde mit Hilfe eines Streudiagramms überprüft. Dabei wurden die standardisierten Vorhersagewerten des Prädiktors der x-Achse und die standardisierten Residuen des Prädiktors der y-Achse zugeordnet. Die grafische Prüfung ergab keinen systematischen Kurvenverlauf, wodurch auf eine lineare Beziehung geschlossen werden kann. Homoskedastizität beschreibt, ob die Residuen der Daten die gleiche Varianz besitzen. Ist dieses Kriterium nicht erfüllt, so spricht man von Heteroskedastizität. Die Homoskedastizität wurde, wie auch die Linearität grafisch anhand eines Streudiagramms überprüft. Dabei wurde eine waagrechte Null-Linie durch den Punkteschwarm gelegt. Bei den um die Linie streuenden Werten war kein bestimmtes Muster zu erkennen, diese wurden also weder breiter noch dünner. Somit kann die Varianzgleichheit der Residuen bestätigt werden. Die Normalverteilung der Residuen

kann ebenfalls bestätigt werden. Sowohl im Histogramm, als auch im P-P-Diagramm weichen die Werte nur gering von einer Normalverteilung ab. Zusätzlich wurde zur Prüfung der Autokorrelation die Durbin-Watson-Statistik eingesetzt. Diese kann Werte zwischen 0 und 4 annehmen, wobei 0 eine positive Autokorrelation und 4 eine negative Autokorrelation darstellen. Ergibt der Test einen Wert von 2, so kann man auf unabhängig normalverteilte Residuen geschlossen werden. Die vorliegenden Daten ergaben einen Durbin-Watson-Wert von 1.88, wodurch eine hohe Korrelation der Residuen untereinander ausgeschlossen werden kann. Die VIF und Toleranz-Werte geben Aufschluss über das Maß der Multikollinearität. Diese beschreibt, inwiefern die Prädiktoren linear miteinander korrelieren, wobei hohe Korrelationen der Prädiktoren dem Regressionsmodell schaden. Die PsyCap-Prädiktoren ergaben Toleranz-Werte zwischen .51 und .60 und übersteigen das Mindestmaß von 0.25 (Urban & Mayerl, 2006) deutlich. Die VIF-Werte (zwischen 1.68 und 1.97) liegen weit unter dem kritischen Wert von 5, wodurch Multikollinearität ausgeschlossen werden kann.

Die erste Hypothese ging von der Annahme aus, dass ein Crossovereffekt des PsyCap's von einem/einer Mitarbeiter/in auf den/die andere/n stattfindet. Es wurde also erwartet, dass der gemittelte Wert von Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz von der einen Person auf das PsyCap der anderen Person schließen lassen. Als Kontrollvariablen dienten die eingeschätzte Sympathie zum/zur anderen Mitarbeiter/in und die geschlechtsbezogene Dyadenzusammensetzung (*gleichgeschlechtliche Teams* vs. *gemischte Teams*). Die Kontrollvariablen bildeten den ersten Block der multiplen hierarchischen Regression und wurden für die weiteren Berechnungen konstant gehalten. Im zweiten Block folgten der PsyCap-Gesamtwert von Mitarbeiter/in A. Die Auswertung ergab für das erste Modell einen signifikanten Wert von $R^2 = .05$, $F = 3.30$ und $p < .05$, wodurch das Modell gegen den Zufall abgesichert werden konnte. Zudem zeigte sich, dass die Sympathie ($\beta = .23$, $p < .05$) im Gegensatz zur Dyadenzusammensetzung ($\beta = -.08$, $p = .37$) signifikanten Einfluss auf das Kriterium übte. Der zweite Block erreichte mit $p < .10$ statistische Signifikanz (R^2 change = .02, $F = 2.86$), konnte aber nur unwesentlich mehr Varianz (2.2%) als das erste Modell aufklären. Das PsyCap von Mitarbeiter/in A erreichte mit $\beta = .15$ und $p < .10$ ebenfalls statistische Signifikanz (Tabelle 15)

Tabelle 15 - Modellzusammenfassung Hypothese 1, Crossover des PsyCap's (Gesamtwert) von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B (Kriterium = PsyCap-Gesamtwert Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.35	.27	
Sympathie (zu Ma A)	.38	.15	.23*
Dyadenzusammensetzung	-.13	.15	-.08
Modell 2			
Konstante	-.32	.27	
Sympathie (zu Ma A)	.33	.15	.21*
Dyadenzusammensetzung	-.12	.15	-.07
PsyCap (Ma A)	.15	.09	.15 [†]

Anmerkung. $R^2 = .05$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .02$ für Modell 2. [†] $\rho < .10$, * $\rho < .05$

Um einen genaueren Einblick in die Funktionsweise des angenommenen Crossovereffektes zu erhalten, wurde erneut eine leicht adaptierte Regressionsanalyse gerechnet. Dabei wurde anstatt des PsyCap-Gesamtwerts von Mitarbeiter/in A, auf die einzelnen PsyCap-Facetten zurückgegriffen. Der zweite Block setzte sich somit aus den Selbstwirksamkeits-, Resilienz-, Hoffnungs- und Optimismuswerten von Mitarbeiter/in A zusammen. Die Voraussetzungen waren, wie schon bei der ersten Regressionsanalyse, erfüllt. Der aus den Kontrollvariablen bestehende erste Block blieb dabei unverändert. Der zweite Block mit Selbstwirksamkeit, Resilienz, Hoffnung und Optimismus erreichte ebenfalls keine statistische Signifikanz (R^2 change = .04, $F = 1.17$, $\rho = .33$). Weder Selbstwirksamkeit ($\beta = -.03$, $\rho = .79$) und Resilienz ($\beta = .13$, $\rho = .28$), noch Hoffnung ($\beta = -.03$, $\rho = .81$) und Optimismus ($\beta = .14$, $\rho = .23$) konnten signifikanten Beitrag zur Aufklärung der Varianz des Kriteriums beitragen (Tabelle 16). Es wurden keine Crossovereffekte des PsyCap's von des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin auf den/die andere/n gefunden. Aus diesem Grund kann Hypothese 1 nicht unterstützt werden.

Tabelle 16 - Modellzusammenfassung Hypothese 1, Crossover des PsyCap's (Facetten) von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B (Kriterium = PsyCap-Gesamtwert Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.35	.27	
Sympathie (zu Ma A)	.38	.15	.23*
Dyadenzusammensetzung	-.13	.15	-.08
Modell 2			
Konstante	-.30	.28	
Sympathie (zu Ma A)	.33	.16	.20*
Dyadenzusammensetzung	-.12	.15	-.07
Selbstwirksamkeit (Ma A)	-.03	.10	-.03
Resilienz (Ma A)	.10	.09	.13
Hoffnung (Ma A)	-.02	.10	-.03
Optimismus (Ma A)	.11	.09	.14

Anmerkung. $R^2 = .05$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .04$ für Modell 2. † $\rho < .10$, ** $\rho < .05$

Da weder Tabelle 15 noch Tabelle 16 auf einen Crossovereffekt von PsyCap schließen lassen, wurden im Folgenden Crossovereffekte der einzelnen PsyCap-Facetten untersucht. Nach Prüfung der Voraussetzungen, wurden mehrere Regressionsanalysen für Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz und Optimismus durchgeführt. Dabei sollte der Frage nachgegangen werden, ob die PsyCap-Facette des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin in Zusammenhang mit derselben PsyCap-Facette des/der anderen Mitarbeiters/Mitarbeiterin steht. Tabelle 17 zeigt, dass keine signifikanten Ergebnisse gefunden wurden und damit ein Crossovereffekt von Selbstwirksamkeit ausgeschlossen werden kann.

Tabelle 17 - Crossover der PsyCap-Facette Selbstwirksamkeit von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B (Kriterium = PsyCap-Facette Selbstwirksamkeit Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.16	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.29	.19	.14
Dyadenzusammensetzung	-.19	.19	-.09
Modell 2			
Konstante	-.41	.66	
Sympathie (zu Ma A)	.28	.19	.14
Dyadenzusammensetzung	-.18	.19	-.09
Selbstwirksamkeit (Ma A)	.08	.18	.04

Anmerkung. $R^2 = .02$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .00$ für Modell 2. † $\rho < .10$,

In weiterer Folge wurde auch die zweite PsyCap-Facette Hoffnung analysiert. Tabelle

18 gibt darüber Auskunft, dass auch hier von keinem signifikanten Crossover ausgegangen werden kann. Lediglich der Sympathie von Mitarbeiter/in B zu Mitarbeiter/in A konnte mit $\beta = .28$ und $p < .01$ statistische Signifikanz nachgewiesen werden.

Tabelle 18 - Crossover der PsyCap-Facette Hoffnung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B
(Kriterium = PsyCap-Facette Hoffnung Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.60	.35	
Sympathie (zu Ma A)	.55	.18	.28**
Dyadenzusammensetzung	-.14	.18	-.07
Modell 2			
Konstante	-.60	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.55	.19	.28**
Dyadenzusammensetzung	-.14	.19	-.07
Hoffnung (Ma A)	-.01	.09	-.01

Anmerkung. $R^2 = .07$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .00$ für Modell 2. $^\dagger p < .10$, $*p < .05$, $**p < .01$

Tabelle 19 bildet die Regressionsanalyse zur PsyCap-Facette Resilienz ab. Wie bereits bei den zwei zuvor analysierten PsyCap-Facetten Selbstwirksamkeit und Hoffnung, konnten auch hier keine (relevanten) signifikanten Ergebnisse gefunden werden. Es ist daher nicht von einem Crossovereffekt der Resilienz des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin auf den/die andere/n auszugehen.

Tabelle 19 - Crossover der PsyCap-Facette Resilienz von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B
(Kriterium = PsyCap-Facette Resilienz Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.05	.35	
Sympathie (zu Ma A)	.14	.19	.07
Dyadenzusammensetzung	-.11	.19	-.05
Modell 2			
Konstante	-.81	.61	
Sympathie (zu Ma A)	.14	.19	.07
Dyadenzusammensetzung	-.10	.19	-.05
Resilienz (Ma A)	.22	.14	.14

Anmerkung. $R^2 = .01$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .03$ für Modell 2. $^\dagger p < .10$

Die Regressionsanalyse des Crossovereffektes von Optimismus führte im Gegensatz zu den vorhergehenden Analysen der einzelnen PsyCap-Facetten zu signifikanten Ergebnissen. Die Kontrollvariable Sympathie (zu Mitarbeiter/in A) erreichte mit $\beta = .26$ und $p < .01$ einen signifikanten Wert. Der Einfluss des Optimismus des/der einen

Mitarbeiters/Mitarbeiterin auf den/die andere/n lässt sich ebenfalls mit einem Wert von $\beta = .24$ und einem Signifikanzniveau von $\rho < .05$ gegen den Zufall absichern (Tabelle 20). Somit kann von einem Crossovereffekt von der einen Person auf die andere ausgegangen werden.

Tabelle 20 - Crossover der PsyCap-Facette Optimismus von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B
(Kriterium = PsyCap-Facette Optimismus Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.61	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.52	.18	.26**
Dyadenzusammensetzung	-.10	.19	-.05
Modell 2			
Konstante	-.44	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.38	.19	.19*
Dyadenzusammensetzung	-.07	.18	-.03
Optimismus (Ma A)	.24	.09	.24*

Anmerkung. $R^2 = .01$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .03$ für Modell 2. [†] $\rho < .10$, * $\rho < .05$, ** $\rho < .01$

Crossover der geforderten Arbeitsleistung

Die Prüfung der Voraussetzungen erfolgte mit der wie schon für Hypothese 2 angewandten Vorgangsweise. Linearität und Homoskedastizität konnten nach Prüfung des Streudiagramms bestätigt werden. Die Prüfung der Residuen auf Normalverteilung muss hingegen kritischer betrachtet werden. Sowohl das Histogramm, als auch das P-P-Diagramm weisen auf keine perfekte Normalverteilung der standardisierten Residuen hin. George und Mallery (2010) raten, bei einer Beurteilung der Normalverteilung zusätzlich Kurtosis und Schiefe zu betrachten. Die geforderte Arbeitsleistung erreicht für die Schiefe und Kurtosis Werte von $-.72$ bzw. $.13$. Die Autoren sind der Meinung, dass man bei Schiefe- und Kurtosiswerten zwischen den Extremen von -2 bis 2 von einer Normalverteilung sprechen kann. Aus diesem Grund wurde die Normalverteilung für diese Regressionsanalyse als erfüllt erachtet. Die Durbin-Watson-Statistik ergab einen Wert von 1.88 , was auf eine leicht positive Autokorrelation hinweist. Die Multikollinearität konnte mit Toleranz-Werten zwischen $.87$ und $.96$, sowie VIF-Werten zwischen 1.04 und 1.15 ausgeschlossen werden. Die Voraussetzungen gelten somit als erfüllt.

Die Regressionsanalyse (Tabelle 21) setzte sich diesmal aus drei Blöcken zusammen.

Der erste Block enthielt die Kontrollvariablen, Block 2 die geforderte Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A sowie das PsyCap von Mitarbeiter/in B und Block 3 den Interaktionseffekt der Haupteffekte aus Block 2. Das erste Modell erreichte mit $R^2 = .05$, $F = 3.08$ und $p < .10$ statistische Signifikanz. Die Sympathie ist mit $\beta = .21$ und $p < .05$ im Gegensatz zur Dyadenzusammensetzung ($\beta = -.14$, $p = .13$) statistisch signifikant. Block 2 (R^2 change = .18, $F = 13.43$ und $p < .001$) ist ebenfalls signifikant und kann 22,7% der Varianz des Kriteriums erklären. Bei Betrachtung der einzelnen Prädiktoren wird ersichtlich, dass dieser Effekt durch das hohe β des PsyCap-Werts von Mitarbeiter/in B ($\beta = .43$, $p < .001$) hervorgerufen wird. Die geforderte Arbeitsleistung ist mit einem β von .05 ($p = .53$) nicht signifikant. An Voraussagekraft verlor auch im Gegensatz zu Block 1 die Sympathie von Mitarbeiter/in B zu Mitarbeiter/in A ($\beta = .10$, $p = .27$). Dem Interaktionseffekt ($\beta = -.05$, $p = .58$) in Modell 3 (R^2 change = .00, $F = .32$, $p = .58$) kann in Bezug auf das Kriterium keine Vorhersagekraft zugerechnet werden (Tabelle 21). Im Zuge der Regressionsanalyse wurde kein Crossover der geforderten Arbeitsleistung gefunden. Ebenso kann ein Moderatoreffekt von PsyCap auf den Crossovereffekt des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin auf den/die andere/n ausgeschlossen werden.

Tabelle 21 - Modellzusammenfassung Hypothese 2a und 4a, Crossover der geforderten Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B (Kriterium = Geforderte Arbeitsleistung Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.20	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.42	.18	.21*
Dyadenzusammensetzung	-.29	.19	-.14
Modell 2			
Konstante	.00	.31	
Sympathie (zu Ma A)	.19	.18	.10
Dyadenzusammensetzung	-.20	.17	-.10
Geforderte Arbeitsleistung (Ma A)	.05	.08	.05
PsyCap (Ma B)	.54	.10	.43***
Modell 3			
Konstante	-.02	.32	
Sympathie (zu Ma A)	.19	.18	.10
Dyadenzusammensetzung	-.18	.18	-.09
Geforderte Arbeitsleistung (Ma A)	.05	.08	.05
PsyCap (Ma B)	.54	.11	.43***
Moderator PsyCap (PsyCap Ma B x Gef. Arbeitsleistung Ma A)	-.06	.10	-.05

Anmerkung. $R^2 = .05$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .18$ für Modell 2, $\Delta R^2 = .00$ für Modell 3. † $p < .10$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Crossover von außerordentlicher Arbeitsleistung (Selbstscheinschätzung)

Wie bereits erwähnt, wurden vor der eigentlichen Regressionsanalyse die Voraussetzungen geprüft. Das Streudiagramm ließ auf keine spezielle Systematik der Punktwolke schließen und die Linearität wurde somit als gegeben angenommen. Ebenso wenig ließen die Residuen Heteroskedastizität erkennen. Sowohl das Histogramm, als auch das P-P-Diagramm wiesen auf die Erfüllung der Normalverteilung hin. Die Durbin-Watson-Statistik lag zudem mit einem Wert von 1.93 nahe dem Idealwert von 2. Der kleinste Toleranzwert lag mit .87 weit über dem Mindestwert von .25, die VIF-Werte bewegten sich im Bereich zwischen 1.02 und 1.15, weshalb keine Multikollinearität vorlag. Die Voraussetzungen der Regressionsanalyse galten somit als erfüllt.

Das erste Modell erreichte keine statistische Signifikanz ($R^2 = .03$, $F = 1.68$ und $\rho = .19$) und kann aus diesem Grund auch nicht gegen den Zufall abgesichert werden. Sympathie ($\beta = .17$, $\rho < .10$) übte im Gegensatz zur Dyadenzusammensetzung ($\beta = -.04$, $\rho = .69$) Einfluss auf das Kriterium aus. Der zweite Block konnte mit einem R^2 change = .20 ($F = 12.49$, $\rho < .001$) gegen den Zufall abgesichert werden. Sowohl das PsyCap von Mitarbeiter/in B ($\beta = .38$, $\rho < .001$), als auch die außerordentliche Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A ($\beta = -.18$, $\rho < .05$) trugen signifikant zur Vorhersage von der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B bei. Der dritte Block, in dem der Interaktionseffekt ($\beta = -.02$, $\rho = .86$) enthalten war, übte keinen Einfluss auf das Kriterium aus (R^2 change = .00, $F = .03$, $\rho = .86$). Basierend auf den gezeigten Daten, kann auf einen schwachen Crossovereffekt der außerordentlichen Arbeitsleistung geschlossen werden. Dabei handelte es sich allerdings entgegen der Erwartungen um einen negativen Zusammenhang. Die Auswertung ließ auf keinen Moderatoreffekt durch PsyCap schließen (Tabelle 22).

Table 22 - Modellzusammenfassung Hypothese 2b und 4b, Crossover der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B (Kriterium = Außerordentliche Arbeitsleistung Ma B, Selbsteinschätzung)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.39	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.34	.19	.17 [†]
Dyadenzusammensetzung	-.08	.19	-.04
Modell 2			
Konstante	-.28	.32	
Sympathie (zu Ma A)	.22	.18	.11
Dyadenzusammensetzung	-.02	.17	-.01
Außerordentliche Arbeitsleistung (Ma A)	-.18	.08	-.18*
PsyCap (Ma B)	.48	.11	.38***
Modell 3			
Konstante	-.28	.32	
Sympathie (zu Ma A)	.21	.18	.11
Dyadenzusammensetzung	-.02	.18	-.01
Außerordentliche Arbeitsleistung (Ma A)	-.18	.08	-.18*
PsyCap (Ma B)	.48	.11	.38***
Moderator PsyCap (PsyCap Ma B x Außerord. Arbeitsleistung Ma A)	-.02	.10	-.02

Anmerkung. $R^2 = .03$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .17$ für Modell 2, $\Delta R^2 = .00$ für Modell 3. [†] $\rho < .10$, * $\rho < .05$, ** $\rho < .01$, *** $\rho < .001$

Crossover von außerordentlicher Arbeitsleistung (Fremdeinschätzung)

Nach Betrachtung des Streudiagramms konnte auf Linearität geschlossen werden. Die Residuen hingegen ließen keinen klaren Schluss auf Homoskedastizität zu. Vor allem Werte im positiven Bereich schienen sich zunehmend an 0 anzunähern. Sowohl das P-P-Diagramm, als auch das Histogramm zeigten eindeutige Abweichungen von einer Normalverteilung der Daten. Aus diesem Grund wurden Kurtosis und Schiefe in die Prüfung der Voraussetzungen miteingeschlossen. Die Daten wiesen mit Werten von -.46 (Schiefe) und -.72 (Kurtosis) auf eine Normalverteilung hin. Die Durbin-Watson-Statistik erreichte mit einem Wert von 2.01 eine nahezu perfekte Unabhängigkeit der Residuen. Multikollinearität konnte mit Toleranzwerten zwischen .85 und .95 und VIF-Werten zwischen 1.06 und 1.17 ebenfalls ausgeschlossen werden. Obwohl die Voraussetzungen nicht als eindeutig erfüllt angesehen werden konnten, wurde wie bereits bei H1, H2a und H2b eine Regressionsanalyse durchgeführt.

Das erste Modell erreichte ($R^2 = .04$, $F = 2.76$, $\rho < .10$) im Gegensatz zur Kontrollvariable Dyadenzusammensetzung ($\beta = -.06$, $\rho = .52$). Signifikanten Einfluss

übte die eingeschätzte Sympathie ($\beta = .22$, $\rho < .05$) auf das Kriterium aus. Der zweite Block konnte wie schon der erste Block gegen den Zufall abgesichert werden (R^2 change = .05, $F = 2.87$, $\rho < .10$). Bei Betrachtung der Koeffizienten konnte ein signifikanter Einfluss der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B angenommen werden ($\beta = .22$, $\rho < .05$). Der dritte Block inklusive des Interaktionseffekts der Haupteffekte erreichte ebenso wie die ersten beiden Modelle statistische Signifikanz (R^2 change = .05, $F = 6.51$, $\rho < .05$). PsyCap schien als Moderator einen schwachen aber signifikanten Einfluss auf den Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung auszuüben ($\beta = .23$, $\rho < .05$).

Tabelle 23 - Modellzusammenfassung Hypothese 2c und 4c, Crossover von außerordentlicher Arbeitsleistung (Fremdbeurteilung)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.46	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.43	.19	.22*
Dyadenzusammensetzung	-.12	.19	-.06
Modell 2			
Konstante	-.32	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.31	.19	.15
Dyadenzusammensetzung	-.09	.19	-.04
Außerordentliche Arbeitsleistung (Ma A)	.22	.10	.22*
PsyCap (Ma B)	.00	.12	.00
Modell 3			
Konstante	-.30	.33	
Sympathie (zu Ma A)	.30	.19	.15
Dyadenzusammensetzung	-.14	.18	-.07
Außerordentliche Arbeitsleistung (Ma A)	.23	.09	.23*
PsyCap (Ma B)	.05	.12	.04
Moderator PsyCap (PsyCap Ma B x Außerord. Arbeitsleistung Ma A)	.26	.10	.23*

Anmerkung. $R^2 = .04$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .05$ für Modell 2, $\Delta R^2 = .05$ für Modell 3. † $\rho < .10$, * $\rho < .05$.

Abbildung 3 stellt den durch PsyCap hervorgerufenen Interaktionseffekt grafisch dar. Die abhängige Variable, nämlich die (durch Mitarbeiter/in A eingeschätzte) außerordentliche Arbeitsleistung wurde der Y-Achse zugeordnet. Die unabhängige Variable, welche der außerordentlichen Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A (eingeschätzt durch Mitarbeiter/in B) entspricht, ist der X-Achse zugeordnet. Um eine bessere Veranschaulichung des Interaktionseffektes zu gewährleisten, wurden die Versuchsteilnehmer in zwei Gruppen geteilt: Personen mit *hohem PsyCap* vs. Personen

mit *niedrigem PsyCap*. Die Unterteilung erfolgte dabei im Median, wodurch 61 Personen der ersten Gruppe und 61 Personen der zweiten Gruppe zugeordnet werden können. Anhand der zwei Geraden lässt sich nun erkennen, dass die Stärke des Zusammenhangs der unabhängigen Variable mit der abhängigen Variable durch die Höhe des PsyCap's von Mitarbeiter/in B beeinflusst wird. Der Crossovereffekt von außerordentlicher Arbeitsleistung wird somit durch höhere PsyCap-Werte verstärkt.

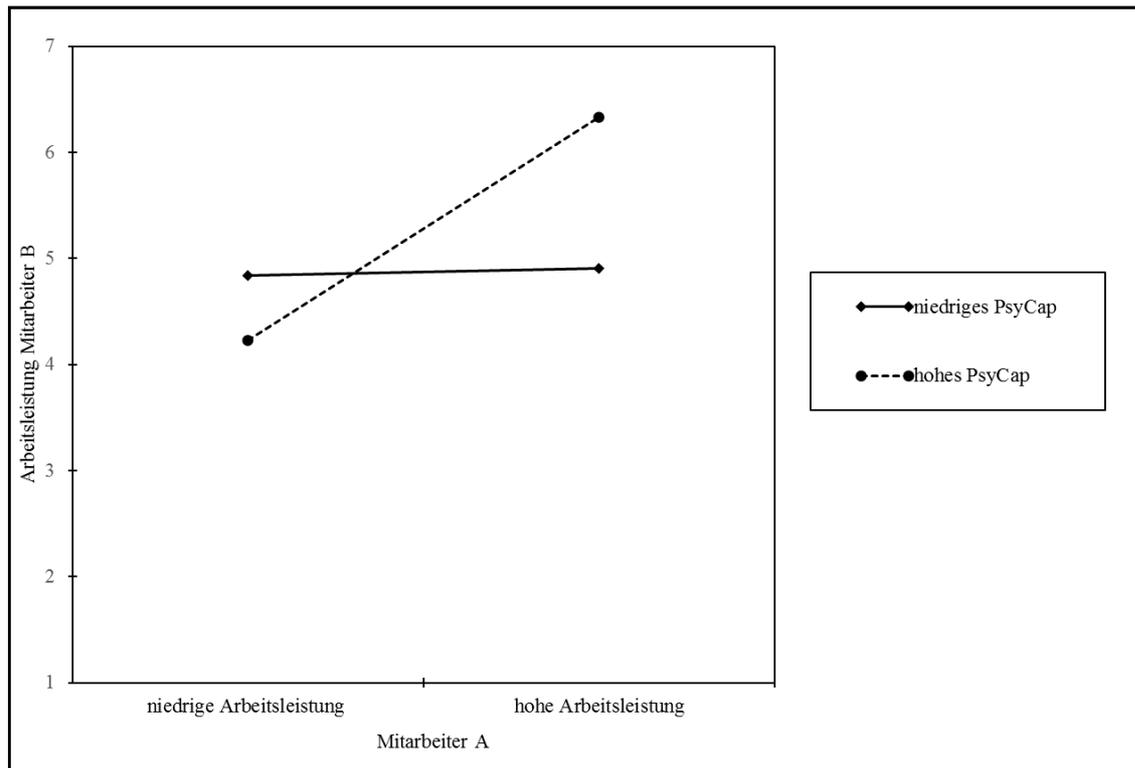


Abb. 3 – Grafische Darstellung des moderierenden Einflusses von PsyCap (Mitarbeiter/in B) auf den Crossovereffekt der außerordentlichen Arbeitsleistung (Fremdeinschätzung) von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B.

Crossover von Arbeitszufriedenheit

Die Prüfung von Linearität, Homoskedastizität, Multikollinearität und Normalverteilung erfolgte gleich wie in den zuvor behandelten Hypothesen. Das Streudiagramm deutet auf Linearität und Homoskedastizität der Daten hin. Die Daten im P-P-Diagramm und Histogramm nähern sich stark einer Normalverteilung weshalb auch dieses Kriterium als erfüllt erachtet wird. Die Berechnung der Durbin-Watson-Statistik ergab einen Wert von 2.02 und eine Autokorrelation der Residuen somit ausgeschlossen. Toleranzwerte zwischen .87 und .95, sowie VIF-Werte zwischen 1.06 und 1.15 sprechen gegen Multikollinearität. Die Voraussetzungen gelten somit als

erfüllt.

Das erste Modell welches die Kontrollvariablen beinhaltet, konnte signifikant gegen den Zufall abgesichert werden und erklärte 7,5% der Varianz ($R^2 = .08$, $F = 4.79$, $\rho < .05$). Erneut erreicht die Sympathie ($\beta = .27$, $\rho < .01$) im Gegensatz zur Dyadenzusammensetzung ($\beta = .03$, $\rho = .76$) Signifikanz. Der zweite Block konnte bereits 35,7% der Varianz erklären und ebenfalls gegen den Zufall abgesichert werden ($R^2 \text{ change} = .28$, $F = 25.75$, $\rho < .001$). Sowohl die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in A ($\beta = .37$, $\rho < .001$) als auch das PsyCap von Mitarbeiter/in B ($\beta = .34$, $\rho < .001$) beeinflussten das Kriterium stark. Das dritte Modell kann statistisch nicht gegen den Zufall abgesichert werden ($R^2 \text{ change} = .01$, $F = 1.04$, $\rho = .31$). Demnach gibt es auch keinen signifikanten Einfluss des Interaktionseffektes von Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter/in A mit dem PsyCap von Mitarbeiter/in B auf das Kriterium ($\beta = .08$, $\rho = .31$). In diesem Fall kann zwar von einem Crossovereffekt der Arbeitszufriedenheit ausgegangen werden, der erwartete Moderatoreffekt durch PsyCap muss allerdings verworfen werden.

Tabelle 24 - Modellzusammenfassung Hypothese 3 und 4d, Arbeitszufriedenheit von Ma A und PsyCap von Ma B als Prädiktoren (Kriterium = Arbeitszufriedenheit von Ma B)

	B	SE B	β
Modell 1			
Konstante	-.85	.34	
Sympathie (zu Ma A)	.53	.18	.27*
Dyadenzusammensetzung	.06	.18	.03
Modell 2			
Konstante	-.44	.29	
Sympathie (zu Ma A)	.23	.16	.12
Dyadenzusammensetzung	.08	.16	.04
Arbeitszufriedenheit (Ma A)	.37	.08	.37***
PsyCap (Ma B)	.42	.10	.34***
Modell 3			
Konstante	-.44	.29	
Sympathie (zu Ma A)	.24	.16	.12
Dyadenzusammensetzung	.05	.16	.02
Arbeitszufriedenheit (Ma A)	.38	.08	.38***
PsyCap (Ma B)	.42	.10	.34***
Moderator PsyCap	.10	.09	.08

Anmerkung. $R^2 = .08$ für Modell 1, $\Delta R^2 = .28$ für Modell 2, $\Delta R^2 = .00$ für Modell 3. † $\rho < .10$, * $\rho < .05$, ** $\rho < .01$, *** $\rho < .001$

6. Diskussion

In den folgenden Zeilen sollen die hypothesenbezogenen Ergebnisse zusammengefasst und diskutiert werden. Im Anschluss folgen eine Darstellung der Limitationen sowie praktische Implikationen für künftige Studien.

6.1 Diskussion der hypothesenbezogenen Ergebnisse

Hypothese 1 beschäftigte sich mit der Frage, ob ein Crossover des PsyCap's von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B stattfindet. Obwohl die Untersuchungen von Chen (2015), Walumbwa et al. (2010) und Avey et al. (2011) eindeutig auf Crossovereffekte des psychologischen Kapitals hindeuten, kann nach Berechnung der Regressionsanalyse nur zu einem gewissen Maß von einer Unterstützung dieser Hypothese ausgegangen werden. Die Regressionsanalyse ergab, dass das PsyCap von Mitarbeiter/in A zwar mit dem Wert seines Gegenparts in Verbindung steht, dieser allerdings nur vergleichsweise wenig Varianz des Kriteriums aufdeckt. Zudem konnte dieser Effekt nur auf der 10%-Hürde abgesichert werden. Woran könnte es nun liegen, dass sich der intendierte Effekt nicht stärker in den Daten widerspiegeln lässt? Basis für eine aufschlussreiche Datenanalyse bildet ohne Zweifel die Datenlage selbst. So sollte es sich bei den untersuchten Personen um eine ausreichend große Stichprobe handeln, um Effekte, die in der Population vorkommen, auch in einer Studie mit einer begrenzten Anzahl an Versuchspersonen abzubilden. Obwohl dank der paarweisen Dateneingabe die Pärchenzahl von 61 auf 122 erhöht werden konnte, konnte der angenommene Crossovereffektes des PsyCap's nur bedingt gefunden werden. Somit lässt sich durchaus die Annahme treffen, dass mit einer größeren Stichprobe auch stärkere Effekte erzielt werden könnten. Effektverzerrend könnte zudem die Methodenauswahl wirken. Im Zuge dieser Diplomarbeit wurde auf das angepriesene Instrument von Luthans et al. (2007) verzichtet und stattdessen auf renommierte Skalen zurückgegriffen, die ebenfalls zur Messung der Konstrukte (Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz, Optimismus) dienen. Sowohl Chen (2015), als auch Walumba et al. (2010) und Avey et al. (2011) verwendeten Luthans' Fragebogenversion (Luthans et al., 2007) und gelangten in weiterer Folge zu signifikanten Ergebnissen. Es besteht also die Möglichkeit, dass mit einem anderen Messinstrument (auch, wenn dasselbe Konstrukt gemessen werden soll)

auch unterschiedliche Ergebnisse erzielt werden können. Aus inhaltlicher Sicht lässt sich ein weiterer bzw. sogar der schwerwiegendste Grund für die vorliegenden Ergebnisse heranziehen. Wie bereits in der theoretischen Herleitung erwähnt, handelte es sich bei den genannten Studien von Chen (2015), Walumba et al. (2010) und Avey et al. (2011) um Transmissionen des PsyCap's von der Führungskraft auf ihre Mitarbeiter/innen. Bei dieser Diplomarbeit handelte es sich allerdings um Mitarbeiter/innen der gleichen hierarchischen Ebene. Sind also Personen eher bereit, das psychologische Kapital ihres Vorgesetzten, als das ihres/ihrer Partners/Partnerin zu übernehmen? Es erscheint durchaus plausibel, dass Führungskräfte als Rollenmodelle wirken und somit mehr Einfluss auf ihre Mitarbeiter/innen üben. Diese wären in weiterer Folge empfänglicher für Crossovereffekte und würden schneller die positive Einstellung ihrer Vorgesetzten übernehmen. Kurz gesagt, die in dieser Studie fehlende Hierarchie könnte also einen Crossovereffekt des PsyCap's eingeschränkt haben.

Die Analyse mittels multipler hierarchischer Regressionen ergab signifikante Werte der Sympathie von Mitarbeiter/in B zu Mitarbeiter/in A. Je mehr Sympathie Mitarbeiter/in B für Mitarbeiter/in A empfand, desto höhere Werte resultierten auch in Mitarbeiter/in B's PsyCap. Erklären könnte man sich diesen Effekt insofern, als dass Personen mit höherem PsyCap eine positivere Einstellung zu ihren Kollegen/innen pflegen und sie ihnen aus diesem Grund auch ein höheres Ausmaß an Sympathie zuschreiben. Bei Betrachtung der einzelnen PsyCap-Facetten konnte zwar kein Crossovereffekt von Selbstwirksamkeit, Hoffnung oder Resilienz nachgewiesen werden, allerdings ergab die Regressionsanalyse einen signifikanten Crossovereffekt von Optimismus. Dieser konnte signifikant zur Vorhersage des Kriteriums beitragen. Warum aber kam es in der Stichprobe zu einer Transmission des Optimismus von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B, nachdem dieser Effekt weder bei Selbstwirksamkeit, noch bei Hoffnung oder Resilienz gefunden werden konnte. Neben den bereits genannten Gründen (geringe Stichprobengröße, differenzierte Messinstrumente) lässt sich vermuten, dass Optimismus ganz einfach „ansteckender“ wirkt als die übrigen PsyCap-Facetten. Luthans et al. (2015) erklären, dass es sich bei den vier Facetten des psychologischen Kapitals ganz im Kontrast zu Eigenschaften, welche nicht oder nur schwer veränderbar sind, um Zustands-ähnliche Konstrukte handelt, welche offen für Veränderung sind. Der nachgewiesene Crossovereffekt von Optimismus könnte also

zustande gekommen sein, in dem Optimismus als Konstrukt Zustands-ähnlicher ist als die übrigen drei Facetten. Aus dieser Schlussfolgerung heraus, wäre Optimismus auch leichter veränderbar bzw. auch schneller erlernbar.

Die Hypothesen 2a, 2b und 2c konnten vor allem eines zeigen: PsyCap und Arbeitsleistung verfügen über einen hohen Zusammenhang. Mitarbeiter/innen mit einem hohen Grad an psychologischem Kapital verfügten auch über höhere Werte der geforderten Arbeitsleistung, als auch der selbst- und fremdeingeschätzten außerordentlichen Arbeitsleistung. Zu diesen und ähnlichen Ergebnissen gelangten bereits Avey et al. (2011), weshalb die hier gefundenen Effekte keine Überraschung darstellen. H2a untersuchte Crossovereffekte der geforderten Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B. Die Regressionsanalyse zeigte, dass diese Annahme ebenso wenig unterstützt werden kann, wie auch der moderierende Einfluss von PsyCap auf diesen Crossovereffekt. Wie lässt sich nun erklären, dass die geforderte Arbeitsleistung keiner Transmission unterliegt? Da keine Studien zu Crossovereffekten von Arbeitsleistung vorliegen, galt unter anderem die Studie von Bakker und Xanthopoulou (2009) als theoretisches Fundament der Hypothesenformulierung. In dieser konnten die Autor/innen nachweisen, dass es bei Ehepaaren zu einem Crossovereffekt von Engagement (welches eng mit Arbeitsleistung verbunden ist) kommt. Allerdings wurde dieser Effekt durch den Grad der Kommunikation moderiert, so dass der Effekt durch intensivere Kommunikation verstärkt wurde. In Bezug auf die vorliegenden Ergebnisse lässt sich vermuten, dass die untersuchten Mitarbeiter/innen nicht häufig genug miteinander interagierten bzw. kommunizierten, um einen Crossovereffekt der Arbeitsleistung zu ermöglichen.

Eine interessante Wendung bewirkte die Prüfung von Hypothese 2b, die zwar einen signifikanten Effekt ergab, sich wider Erwarten aber gegen die angenommene Richtung entwickelte. Obwohl in Hypothese 2b ein positiver Crossovereffekt der außerordentlichen Arbeitsleistung vermutet wurde, ergab die Berechnung einen negativen Zusammenhang der Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A und Mitarbeiter/in B. Hohe Arbeitsleistung des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin sagte also niedrigere Arbeitsleistung des/der anderen voraus und vice versa. Insofern konnte also ein Crossovereffekt nachgewiesen werden, allerdings in eine nicht intendierte Richtung.

Einen ähnlichen Effekt beschreiben Albanese und Van Fleet in ihrem 1985 erschienenen Artikel zum Thema Gruppenverhalten. Die Autoren beschäftigen sich dabei mit der Trittbrettfahrerproblematik die beschreibt, dass sich ein einzelnes Gruppenmitglied auf den Erfolgen bzw. Anstrengungen der anderen Gruppenmitglieder ausruht und in weiterer Folge bereichert. Betrachtet man den in dieser Diplomarbeit erkannten negativen Crossovereffekt der außerordentlichen Arbeitsleistung, so lässt sich eine ähnliche Begründung erahnen. Insofern erscheint es plausibel, dass Mitarbeiter/in B bei hohen außerordentlichen Arbeitsleistungen von Mitarbeiter/in A, auf weitere Bemühungen hinsichtlich einer Arbeitsleistungssteigerung verzichtet. Oder anders formuliert, Mitarbeiter/in B würde sich in diesem Fall auf den Anstrengungen von Mitarbeiter/in A ausruhen.

Hypothese 2c nutzte zwar dieselbe Skala wie Hypothese 2b, basiert allerdings auf einer Fremdeinschätzung der außerordentlichen Arbeitsleistung. Das bedeutet, Mitarbeiter/in A beurteilte die Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B und Mitarbeiter/in B jene von Mitarbeiter/in A. Im Gegensatz zu Hypothese 2b, konnte bei Hypothese 2c ein Effekt in die angenommene Richtung nachgewiesen werden. Die außerordentliche Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A leistete also signifikanten Beitrag zur Vorhersage der Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in B. Hypothese 2c war zudem die einzige Hypothese, in der PsyCap als Moderator wirksam wurden. Selbstwirksamkeit, Resilienz, Hoffnung und Optimismus scheinen als höherrangiges Konstrukt positiv auf den Crossover von Arbeitsleistung zu wirken, sodass höhere PsyCap-Werte den Zusammenhang der Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A und Mitarbeiter/in B verstärken. An dieser Stelle muss mahndend erwähnt werden, dass sowohl die Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A, als auch das PsyCap von Mitarbeiter/in B von Mitarbeiter/in B eingeschätzt wurden. Durchaus wäre es möglich, dass bei einer Fremdeinschätzung anderer Arbeitskollegen/Arbeitskolleginnen, die nicht direkt am Crossover beteiligt sind, die Regressionsanalyse zu anderen Ergebnissen gelangt. Insofern muss also die Frage gestellt werden, ob durch die Einschätzung der Arbeitsleistung von Mitarbeiter/in A (durch Mitarbeiter/in B) und des PsyCap's von Mitarbeiter/in B (durch Mitarbeiter/in B) ein bestimmtes Beurteilungsschema aktiv wird, oder Personen mit höherem PsyCap auch ganz einfach dazu neigen, ihrem/ihrer Kollegen/Kollegin unabhängig von der wahren Arbeitsleistung, einen höheren Grad an

Arbeitsleistung zuzuschreiben. Abseits dieser Problematik und der konträren Ergebnisse von Hypothese 2b und 2c erscheint es notwendig, weitere Crossoverforschung im Bereich der Arbeitsleistung anzustoßen.

Hypothese 3 zeigte von den untersuchten Crossoverprozessen (Transmission von Arbeitszufriedenheit) den stärksten Effekt. Doch wie kommt diese starke Verbindung zustande? Die einfachste Schlussfolgerung wäre, dass Arbeitszufriedenheit leichter von einer Person auf die andere überspringen kann. Folgt man diesem Ansatz, so dient das Modell der Arbeitszufriedenheit von Bruggemann, Ulich und Groskurth (1975) und dessen Erweiterung durch Büssing (1991) als inhaltlicher Erklärungsversuch. Das Modell erklärt, dass verschiedene Arten der Arbeitszufriedenheit existieren und diese durch ebenso viele unterschiedliche Wege erreicht werden können. So wird zwischen progressiver, stabilisierter, resignativer, Pseudo-, fixierter und konstruktiver Arbeits(un-)zufriedenheit unterschieden. Im Gegensatz zur Arbeitsleistung, bei der maßgeblich nur ein Weg zu einer Verbesserung der aktuellen Arbeitsleistung führt (nämlich eine Intensivierung der Anstrengung) scheint es weitaus mehrere Arten der Arbeitszufriedenheit zu geben. So könnte zum Beispiel Mitarbeiter/in A die hohen Anforderungen erfüllen und dadurch ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit erreichen, Mitarbeiter/in B sich ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit aber nur einreden (Pseudoarbeitszufriedenheit). Ein weiterer Erklärungsversuch bezieht sich auf das Crossover-Modell von Westman (2001). In diesem beschreibt die Autorin, dass gemeinsame Einflüsse einen „falschen“ Crossover bedingen können. Ein Crossover der Arbeitszufriedenheit könnte also insofern zustande gekommen sein, als dass Mitarbeiter/in A und Mitarbeiter/in B unter denselben Bedingungen (z. B.: Verhalten der Führungskraft, Verhalten der Kollegen/Kolleginnen, Gehalt, Arbeitsumgebung) arbeiten oder sie bereits von Beginn an über ähnliche Zufriedenheitswerte verfügt haben (Neff, Niessen, Sonnentag & Unger, 2013). Es würde sich damit um eine falsche Korrelation handeln.

Wie bereits Luthans et al. (2015) gezeigt haben, konnte auch die Regressionsanalyse eine starke Verbindung zwischen Arbeitszufriedenheit und dem PsyCap des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin replizieren. Dieser Effekt konnte bereits in den Hypothesen zur Arbeitsleistung gezeigt werden und überrascht nicht weiter. Trotz des starken

Crossovereffektes der Arbeitszufriedenheit konnte kein moderierender Effekt des psychologischen Kapitals (Hypothese 4d) gefunden werden. Auch hier lässt sich das Modell von Bruggemann und dessen Erweiterung durch Büssing (1975; 1991) anwenden. Da Arbeitszufriedenheit scheinbar leicht von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B überspringt und dies in unterschiedlichster Form passieren kann, ist ein Einfluss der vier PsyCap-Facetten Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz und Optimismus auf diesen Prozess möglicherweise gar nicht von Nöten. Kurz gesagt, Arbeitszufriedenheit lässt sich zu leicht von einer auf die andere Person übertragen, als dass PsyCap dabei wirksam werden würde (oder müsste).

Nicht unerwähnt bleiben darf, dass auch die Konstellation der Arbeitsteams Einfluss auf die Stärke des Crossovereffektes üben dürften. So wurden in den Studie von Bakker et al. (2011) und Demerouti et al. (2005) Crossovereffekte bei Ehepaaren untersucht und nachgewiesen. Ehepaare und Arbeitsteams bieten allerdings unterschiedliche Rahmenbedingungen für Crossovereffekte. So könnten Ehen auf einer intensiveren, authentischeren und ehrlicheren Kommunikationsebene stattfinden als es in Arbeitsteams der Fall ist. Demzufolge könnten Crossovereffekte im Arbeitsalltag schwächer stattfinden als es im Privatleben der Fall ist.

Obwohl Westman (2001) nachwies, dass Crossovereffekte in Partnerschaften oder Ehen von Männern auf Frauen stärker ausfallen als vice versa, kann dieser Geschlechtereinfluss in der vorliegenden Studie nicht bestätigt werden werden. Die geschlechtsbezogene Dyadenzusammensetzung (*gleichgeschlechtliche Teams* vs. *gemischte Teams*) trug bei keiner einzigen Regressionsanalyse signifikant zur Aufklärung des Kriteriums (*PsyCap*, *Arbeitsleistung* und *Arbeitszufriedenheit*) bei.

6.2 Limitationen

Auch wenn die vorliegenden Ergebnisse zur Erklärung von Crossovereffekten beitragen, müssen auch hier bestimmte Studienlimitationen diskutiert werden. Die Datenerhebung erfolgte nach dem Prinzip der Selbsteinschätzung, das von der wohlbekannten Problematik des sozial erwünschten Antwortens begleitet wird (Paulhus, 2002). Letzten Endes kann also nicht mit absoluter Bestimmtheit gesagt

werden, ob die Studienteilnehmer/innen auch wahrheitsgemäß antworteten oder nicht. Dank der fremdbeurteilten Version der außerordentlichen Arbeitsleistung konnte dieser Effekt zumindest bei einer Skala minimiert werden.

Ein weiteres Problem stellt die nicht vorhandene Unabhängigkeit der Daten dar. Wie Cook und Kenny (2005) bereits erwähnt haben, dient die Anwendung multipler hierarchischer Regressionen vorrangig zur Analyse unabhängiger Stichproben. Da es sich bei diesen Daten um austauschbare Mitarbeiter/innen handelt konnte das Kriterium der Unabhängigkeit nicht erfüllt werden. Um trotzdem den Einfluss des/der einen Mitarbeiters/Mitarbeiterin auf den/die andere/n zu messen, wurden pro Mitarbeiterpärchen immer zwei Dyaden gebildet. Die erste Dyade bildete den Effekt von Mitarbeiter/in A auf Mitarbeiter/in B ab, die zweite Dyade den Effekt von Mitarbeiter/in B auf Mitarbeiter/in A. Dadurch verdoppelte sich zudem die Zahl der untersuchten Pärchen von 61 auf 122. Die Analyse der abhängigen Daten berufen sich bei dieser Vorgangsweise auf das *actor-partner interdependence model* von Cook und Kenny (2005). Nach Kenny, Kashy und Cook (2006) erfordere es aber, um die Abhängigkeit der Fälle kompromisslos und statistisch einwandfrei zu umgehen, weitaus komplexere Verfahren als das hier Angewandte.

Obwohl Luthans et al. (2007) ein eigenes Verfahren zur Erhebung des psychologischen Kapitals zusammenstellten, entschied man sich in dieser Studie für ganzheitlichere Skalen, die einen stärkeren Bezug zu Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz im Allgemeinen besitzen. Intention dahinter ist, dass somit nicht nur eine arbeitsbezogene Form des PsyCap's erhoben wurde, sondern PsyCap als Teil der Persönlichkeit unabhängig von der Lebensdomäne gesprochen werden kann.

Nach Erhebung der Daten, wurde jede Skala einer Faktorenanalyse unterzogen, um einen genaueren Einblick auf die dahinterliegenden Faktoren zu erhalten. Grundsätzlich wurde erwartet, dass jede Skala auch nur jeweils einem Faktor zu Grunde liegt. Die adaptierte Version des Arbeitsbeschreibungsbogens (Neuberger & Allerbeck, 1978) zeigte entgegen der Erwartungen zwei Faktoren, bei dem ein Faktor auf 7 der 8 Items ausreichend lud. Das übrige Item (*Zufriedenheit mit Kollegen/Kolleginnen*) ließ sich vor allem durch den zweiten Faktor erklären. Da die Zufriedenheit mit den

Arbeitskollegen/Arbeitskolleginnen ebenfalls auf den ersten Faktor lud, wurde in weiterer Folge von einem Gesamtkonstrukt der Arbeitszufriedenheit ausgegangen. Die Zweifaktoren-Problematik kehrte bei der Validierung der Resilienz-Skala zurück. Drei der sechs Items luden dabei auf einem zweiten Faktor, dieses Phänomen weist allerdings auf das Problem von arifizierten Faktoren hin. Moosbrugger und Kelava (2007) erklären, dass artifizielle Faktoren durch umgepolte Items entstehen können. Die Validierung der Hoffnungs- und Optimismusskala führte ebenfalls zu jeweils zwei Faktoren, diese ergeben aber aufgrund ihrer theoretischen Fundierung Sinn.

Obwohl die durchgeführten Regressionsanalysen auf Crossovereffekte von Arbeitszufriedenheit und außerordentlicher Arbeitsleistung (Fremdbeurteilung) schließen lassen, ist diese Schlussfolgerung doch mit Vorsicht zu genießen. Es könnte sich bei den nachgewiesenen Effekten nämlich um falsche Effekte (Westman, 2001) handeln. In diesem Fall, könnten beide Mitarbeiter/innen durch einen gemeinsamen Faktor beeinflusst worden sein, zum Beispiel durch dieselbe Führungskraft. Ein positiver Führungsstil würde dann höhere Werte der Arbeitszufriedenheit hervorrufen und den angenommenen Crossovereffekt entkräften.

6.3 Praktische Implikationen und Ausblick

Die Idee des psychologischen Kapitals von Luthans et al. (2007) besitzt zweifelsohne Potential, die Kluft zwischen Arbeitszufriedenheit und -leistung zu schließen um sowohl gesunde als auch effiziente Unternehmensausrichtungen miteinander zu vereinen. Die vorgestellten Studien (z. B. Luthans et al.,2007) zeigen, dass PsyCap in enger Verbindung mit Arbeitszufriedenheit und -leistung steht und damit wesentlich zur Entwicklung gesunder Organisationen beitragen kann. Vor allem in einer Zeit, in der sich Unternehmen stärker denn je im Wettbewerb befinden ist es wichtig, ein gesundes, funktionierendes menschliches Humankapital zu besitzen. Ob dies frühzeitig in Form von eignungsdiagnostischer Personalauswahl geschieht oder im Rahmen der Personalentwicklung gefördert wird, bleibt dem jeweiligen Unternehmen selbst überlassen.

Bezugnehmend auf die Ergebnisse dieser Studie kann nicht davon ausgegangen werden,

dass sich PsyCap Epidemie-ähnlich von einem/einer Mitarbeiter/in auf den/die andere/n überträgt. Dennoch lässt sich ein Crossover des psychologischen Kapitals nicht gänzlich ausschließen. Einen Lichtblick dazu eröffnet jedenfalls der in dieser Studie statistisch signifikante Crossover von Optimismus. Neff et al. (2013) konnten im Gegensatz zu den hier vorliegenden Analysen nachweisen, dass Selbstwirksamkeit von einem/einer Ehepartner/in zum/zur anderen überspringen kann. Die Autor/innen berufen sich in Anlehnung an Bandura (1977) auf zwei Mechanismen, die die Transmission von Selbstwirksamkeit ermöglichen: *Stellvertretende Erfahrung* (*vicarious experience*) und *verbale Ermutigung* (*verbal persuasion*). Diese zwei Mechanismen erklären, inwiefern eine Person in der Lage ist, einen höheren Grad an Selbstwirksamkeit zu entwickeln. Beobachtet man eine andere Person wie sie eine Herausforderung meistert und diese Person noch dazu ähnliche Eigenschaften wie man selbst besitzt, so wird sie nach dem Motto „*Ich kann das auch*“ die eigene Selbstwirksamkeitserwartung steigern (*stellvertretende Erfahrung*). Wird man von anderen Personen ermutigt eine Herausforderung anzunehmen und ist man anschließend in der Lage, diese Herausforderung auch zu meistern, so spricht man von *verbaler Ermutigung*. Neff et al. (2013) konnten in ihrer Studie zeigen, dass diese Mechanismen den Crossover von Selbstwirksamkeit mediierten. Da Selbstwirksamkeit einen wesentlichen Bestandteil des psychologischen Kapitals darstellt, könnten diese Mechanismen auch auf den PsyCap-Crossover Einfluss nehmen. Weitere Mechanismen könnten nach Bandura (1977) *eigene Erfolgserlebnisse* (*performance accomplishments*) und *emotionale Erregung* (*emotional arousal*) darstellen. Zukünftige Studien zu Crossovereffekten von PsyCap sollten demnach intensiv auf diverse Mechanismen, die den Crossover von PsyCap beeinflussen, Rücksicht nehmen. Dabei ist jedoch generell auch auf die Rahmenbedingungen des Crossovers zu achten. Ein Crossover ist nämlich nur dann möglich, wenn die Rahmenbedingungen ein Überspringen von Zuständen ermöglichen. So wird zum Beispiel eine Transmission von Engagement dann wahrscheinlich sein, sobald sich Mitarbeiter/innen öfters austauschen (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Demnach erscheint es realistisch, dass einzelne Facetten bzw. das gesamte Konstrukt des psychologischen Kapitals vor allem im privaten Kontext bei Ehepartner/innen überspringen. Hier scheinen die Rahmenbedingungen eines intensiven, kommunikationsreichen Austauschs eher gewährleistet, als in Arbeitsteams. Zukünftige Crossoverstudien sollten demnach sicherstellen, ob die Rahmenbedingungen

für eine Transmission in Form von einer austauschbegünstigten Arbeitsbeziehung zwischen den Mitarbeiter/innen gegeben sind oder nicht.

Egal ob PsyCap nun „ansteckend“ sein kann oder nicht, sollte diese Frage keinesfalls von der Pflicht des Arbeitgebers im Allgemeinen, sowie den Führungskräften und dem Personalmanagement im Speziellen davon ablenken, dass jede/r einzelne Mitarbeiter/in individuell gefördert werden muss, um ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Optimismus und Resilienz zu erreichen. Verschiedene Forscher/innen (zB Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006; Luthans, Avey, & Patera, 2008) kamen zu dem Schluss, dass die Facetten des psychologischen Kapitals auch in kurzer Zeit, dank seiner starken Veränderungsfähigkeit, rasch entwickelt werden kann. Obwohl unter anderem Story et al. (2013) und Chen (2015) Crossovereffekte des PsyCap's von der Führungskraft auf ihre Teams nachweisen konnten, wird es in Zukunft notwendig sein, an allen Ecken und Enden die Ausbildung positiv-psychologischer Zustände zu fördern. So kann gewährleistet werden, dass eine Organisation ihre positive Wirkung über alle Hierarchieebenen hinweg entfalten kann. Crossovereffekte von PsyCap, sofern sie in zukünftigen Studien nachgewiesen werden können, könnten eine ergänzende Rolle spielen, indem sie im Arbeitsalltag die Ausprägungen von Selbstwirksamkeit, Hoffnung, Resilienz und Optimismus festigen und sogar verstärken.

7. Quellenverzeichnis

- Albanese, R. & Van Fleet, D. (1985). Rational behavior in groups: the free-riding tendency. *Academy of Management Review*, 10(2), 244-255.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Bakker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: the crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 26-44.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2005). The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58(5), 661-689.
- Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2011). Crossover of work engagement among Japanese couples: perspective taking by both partners. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 112.
- Bakker, A. B., Westman, M., & Van Emmerick, I. J. H. (2009). Advancements in crossover theory. *Journal of Managerial Psychology*, 24, 206-219.
- Bakker, A. B. & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: test of an actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1562.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191.
- Barnett, R. C., Raudenbush, S. W., Brennan, R. T., Pleck, J. H., & Marshall, N. L. (1995). Change in job and marital experiences and change in psychological distress: a longitudinal study of dual-earner couples. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 839.
- Unipark, (2015). *Unipark*. Abgerufen am 25. September 2015 von <http://unipark.com>
- Bolger, N., DeLongis, A., Kessler, R. C., & Wethington, E. (1989). The contagion of stress across multiple roles. *Journal of Marriage and the Family*, 51(1), 175-183.

- Bruggemann, A., Großkurth, P., & Ulich, E. (1975). *Arbeitspsychologie*. Bern: Huber Verlag.
- Büssing, A. (1991). Struktur und Dynamik von Arbeitszufriedenheit: Konzeptuelle und methodische Überlegungen zu einer Untersuchung verschiedener Formen von Arbeitszufriedenheit. In L. Fischer (Hrsg.), *Arbeitszufriedenheit* (S.85-113). Stuttgart: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Cameron, K., Dutton, J., & Quinn, R. (2003). *Positive organizational scholarship*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Carlsen, A., Hagen, A. L., & Mortensen, T. F. (2012). Imagining hope in organizations: from individual goal-attainment to horizons of relational possibility. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Hrsg.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (S. 288-303). Oxford: Oxford University Press.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., Miller, C. J., & Fulford, D. (2009). Optimism. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Hrsg.), *Oxford handbook of positive psychology* (S. 303-311). Oxford: Oxford University Press.
- Caughlin, D. E. (2015). *Dynamic job satisfaction shift: implications for manager behavior and crossover to employees*. Unveröffentlichte Dissertation, Portland State University.
- Caza, B. & Milton, L. P. (2012). Resilience at work: building capability in the face of adversity. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Hrsg.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (S. 895-909), Oxford: Oxford University Press.
- Chen, S. L. (2015). The relationship of leader psychological capital and follower psychological capital, job engagement and job performance: a multilevel mediating perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2349–2365.
- Cheung, F., Tang, C. S., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in china. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348–371.
- Cook, W. L. & Kenny, D. A. (2005). The actor–partner interdependence model: A model of bidirectional effects in developmental studies. *International Journal of Behavioral Development*, 29(2), 101-109.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow: the psychology of engagement with*

- everyday life*. New York: Basic Books.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 266-289.
- Donaldson, S. I. & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: a review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. London: Sage.
- George, D. & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step. a simple guide and reference*. Boston: Pearson.
- Glaesmer, H., Hoyer, J., Klotsche, J., & Herzberg, P. Y. (2008). Die deutsche Version des Life-Orientation-Tests (LOT-R) zum dispositionellen Optimismus und Pessimismus. *Zeitschrift für Gesundheitspsychologie*, 16(1), 26-31.
- Ilies, R., Wagner, D. T., & Morgeson, F. P. (2007). Explaining affective linkages in teams: individual differences in susceptibility to contagion and individualism-collectivism. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1140.
- Jinnett, K. & Alexander, J. A. (1999). The influence of organizational context on quitting intention an examination of treatment staff in long-term mental health care settings. *Research on Aging*, 21(2), 176-204.
- Johnson, S. K. (2008). I second that emotion: effects of emotional contagion and affect at work on leader and follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 1-19.
- Kenny, D. A., Kashy, D. A., & Cook, W. L. (2006). *Dyadic data analysis*. New York: The Guilford Press.
- Linley, P. A., Joseph, S., Maltby, J., Harrington, S., & Wood, A. M. (2009). Positive Psychology Applications. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Hrsg.), *Oxford handbook of positive psychology* (S. 35-47). Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based

- training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- Luthans, F. & Avolio, B. J. (2009). Inquiry unplugged: building on Hackman's potential perils of POB. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 323-328.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford: Oxford University Press.
- Lyrakos, G. N., Damigos, D., Mavreas, V., Georgia, K., & Dimoliatis, I. D. (2010). A translation and validation study of the life orientation test revised in the greek speaking population of nurses among three hospitals in Athens and Ioannina. *Social indicators research*, 95(1), 129-142.
- Maddux, J. E. (2002). Self-efficacy. The power of believing you can. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Hrsg.), *Oxford Handbook of Positive Psychology* (S. 277-287). Oxford: Oxford University Press.
- Masten, A. S., Cutuli, J. J., Herbers, J. E., & Reed, M.-G. J. (2009). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Hrsg.), *Oxford handbook of positive psychology* (S. 117-131). Oxford: Oxford University Press.
- Mills, J. M., Fleck, R. C., & Kozikowski, A. (2013). Positive psychology at work: a conceptual review, state-of-practice assessment, and a look ahead. *The Journal of Positive Psychology*, 8(2), 153-164.
- Moosbrugger, H. & Kelava, A. (2007). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion*. Heidelberg: Springer.
- Neff, A., Niessen, C., Sonnentag, S., & Unger, D. (2013). Expanding crossover research: the crossover of job-related self-efficacy within couples. *Human Relations*, 66(6), 803-827.
- Neuberger, O. & Allerbeck, M. (1978). *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit: Erfahrungen mit dem Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB)*. Bern: Huber.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: a review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), 120-138.

- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology, 77*(6), 963.
- Park, Y. & Fritz, C. (2015). Spousal recovery support, recovery experiences, and life satisfaction crossover among dual-earner couples. *Journal of Applied Psychology, 100*(2), 557.
- Paulhus, D. L. (2002). Socially desirable responding: the evolution of a construct. In H. I. Braun, D. N. Jackson, & D. E. Wiley (Hrsg.), *The role of constructs in psychological and educational measurement* (S. 49-69). Mahwah: Erlbaum.
- Rand, K. L. & Cheavens, S. (2009). Hope theory. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Hrsg.), *Oxford handbook of positive psychology* (S. 323-334). Oxford: Oxford University Press.
- Romppel, M., Herrmann-Lingen, C., Wachter, R., Edelmann, F., Dungen, H. D., Pieske, B., & Grande, G. (2013). A short form of the general self-efficacy scale (GSE-6): development, psychometric properties and validity in an intercultural non-clinical sample and a sample of patients at risk for heart failure. *GMS Psycho-Social-Medicine, 10*(1), 1-7.
- Schaufeli, W. B. & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Hrsg.), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (S. 43-68). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Scholz, U., Doña, B. G., Sud, S., & Schwarzer, R. (2002). Is general self-efficacy a universal construct? Psychometric findings from 25 countries. *European Journal of Psychological Assessment, 18*(3), 242.
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism: meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist, 56*(3), 250.
- Schrank, B., Stanghellini, G., & Slade, M. (2008). Hope in psychiatry: a review of the literature. *Acta Psychiatrica Scandinavica, 118*(6), 421-433.
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Hrsg.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (S. 35-37). Windsor: Nfer-Nelson.
- Seegerstrom, S. C., Evans, D. R., & Eisenlohr-Moul, T. A. (2011). Optimism and pessimism dimensions in the life orientation test-revised: method and meaning. *Journal of Research in Personality, 45*(1), 126-129.

- Seligman, M. E. (1998). Building human strength: psychology's forgotten mission. *APA Monitor*, 29(1), 2.
- Seligman, M. E. (1972). Learned helplessness. *Annual Review of Medicine*, 23(1), 407-412.
- Seligman, M. E. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychological Association*, 55(1), 5.
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194-200.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., & Higgins, R. L. (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 321-335.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C. & Harney, P. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of personality and social psychology*, 60(4), 570.
- Stajkovic, A. D. & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Staufenbiel, T. & Hartz, C. (2000). Organizational citizenship behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Messinstruments. *Diagnostica*, 46, 73-83.
- Story, J. S., Youssef, C. M., Luthans, F., Barbuto, J. E., & Bovaird, J. (2013). Contagion effect of global leaders' positive psychological capital on followers: does distance and quality of relationship matter? *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2534-2553.
- Tedeschi, R. G., Park, C. L., & Calhoun, L. G. (1998). *Posttraumatic growth: positive changes in the aftermath of crisis*. Mahwah: Erlbaum.
- Tüzün, İ. K., Çetin, F., & Basım, H. N. (2014). The role of psychological capital and supportive organizational practices in the turnover process. *METU Studies in Development*, 41(2), 85-103.
- Urban, D. & Mayerl, J. (2006). *Regressionsanalyse: Theorie, Technik und Anwendung*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological

- capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63(4), 937-963.
- Welch, J. & Welch, S. (2005). *Winning*. New York: HarperCollins Publishers.
- Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54(6), 717-751.
- Westman, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2009). Expert commentary on work–life balance and crossover of emotions and experiences: theoretical and practice advancements. *Journal of Organizational Behavior*, 30(5), 587-595.
- Westman, M., Etzion, D., & Chen, S. (2009). Crossover of positive experiences from business travelers to their spouses. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 269-284.
- Westman, M., Vinokur, A. D., Hamilton, V. L., & Roziner, I. (2004). Crossover of marital dissatisfaction during military downsizing among russian army Officers and their spouses. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 769.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121.
- Xi-zhou, T. & Jin-yu, X. (2011, September). Impact of objective and subjective task complexity on employee performance and satisfaction: moderating role of psychological capital. In *Management Science and Engineering (ICMSE), 2011 International Conference* (S. 538-544). IEEE.

8. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 – Stichprobenzusammensetzung.....	45
Tabelle 2 – Übersicht der Messinstrumente und Reliabilitäten.....	46
Tabelle 3 – Faktorenanalyse des ABB (adaptierte Kurzversion).....	49
Tabelle 4 – Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala geforderte Arbeitsleistung.....	50
Tabelle 5 – Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala außerordentliche Arbeitsleistung (Selbsteinschätzung).....	51
Tabelle 6 – Faktorenanalyse des FELA-S, Subskala außerordentliche Arbeitsleistung (Fremdeinschätzung).....	52
Tabelle 7 – Faktorenanalyse der Selbstwirksamkeit (PsyCap).....	53
Tabelle 8 – Faktorenanalyse der Resilienz (PsyCap).....	54
Tabelle 9 – Faktorenanalyse der Hoffnung (PsyCap).....	55
Tabelle 10 – Faktorenanalyse des Optimismus (PsyCap).....	56
Tabelle 11 – Beispiel des „individual data“-Formats (Schritt 1).....	59
Tabelle 12 – Beispiel des „dyadic data“-Formats (Schritt 2).....	59
Tabelle 13 – Beispiel des "pairwise data"-Formats (Schritt 3).....	59
Tabelle 14a – Deskriptive Statistik (Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen).....	64
Tabelle 14b – Fortsetzung Deskriptive Statistik (Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen).....	65
Tabelle 15 – Modellzusammenfassung Hypothese 1, Crossover des PsyCap's (Gesamtwert).....	68
Tabelle 16 – Modellzusammenfassung Hypothese 1, Crossover des PsyCap's (Facetten).....	69
Tabelle 17 – Crossover der PsyCap-Facette Selbstwirksamkeit.....	69
Tabelle 18 – Crossover der PsyCap-Facette Hoffnung.....	70

Tabelle 19 – Crossover der PsyCap-Facette Resilienz.....	70
Tabelle 20 – Crossover der PsyCap-Facette Optimismus.....	71
Tabelle 21 – Modellzusammenfassung Hypothesen 2a und 4a.....	72
Tabelle 22 – Modellzusammenfassung Hypothesen 2b und 4b.....	74
Tabelle 23 – Modellzusammenfassung Hypothesen 2c und 4c.....	75
Tabelle 24 – Modellzusammenfassung Hypothesen 3 und 4d.....	77

9. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 – Westman’s Modell der Crossover- und Spillovereffekte.....	28
Abb. 2 – Visuelle Veranschaulichung der Hypothesen	41
Abb. 3 – Grafische Darstellung des moderierenden Einflusses von PsyCap auf die Arbeitsleistung (Fremdeinschätzung).....	76

10. Curriculum Vitae

Sydney Schlokat

Adresse Arztgasse 106/10 • 1220 Wien • Österreich

Mobil +436503242172

E-Mail sydney.schlokat@hotmail.com

Staatsangehörigkeit Deutschland

AUSBILDUNG

Diplomstudium Psychologie (angestrebter akad. Grad: Magister)
Universität Wien
Auslandssemester (2013) an der University of Stellenbosch, Südafrika
10/2009 → (voraussichtlich) 03/2016

Publizistik & Kommunikationswissenschaften
Universität Wien
10/2008 - 06/2009

Polgarstraße Gymnasium
09/2002 - 06/2008

Gänserndorf Gymnasium
09/2000 - 06/2002

Volksschule Orth/Donau
09/1996 - 06/2000

ERFAHRUNG

Technische Universität
Mitarbeit in der Personalauswahl (Fachbereich TU Jobs & Projekte)
02/2015 → 12/2015 (15Std./W)

Safida GmbH
Assistenz der Geschäftsführung
10/2014 → 01/2015 (10Std./W)

Deutsche Lufthansa AG
Praktikum in der Personalauswahl
07/2014 → 09/2014 (Vollzeit)

Safida GmbH
Assistenz der Geschäftsführung
03/2014 → 06/2014 (10Std./W)

Michael Page International
Assistenz des Executive Managers
02/2013 → 07/2013 (VZ/TZ)

Psychotherapeutische Praxis - Mag. Juan José Rios
Wissenschaftliche Mitarbeit
09/2011 → 01/2013 (10Std./W)

Radio 88.6
Equipmentinstallation & Musikmanagement bei Events
10/2009 → 08/2011 (Projektabhängig)

**WOHLTÄTIGE
ARBEIT**

Achtung°Liebe (Austrian Medical Students Association)
Sexualpädagoge & Aufklärungsunterricht in Schulen
10/2012 → 06/2015

**FÄHIGKEITEN,
SPRACHEN &**

Muttersprache: Deutsch
Fließend: Englisch
Fortgeschritten: Französisch
Basiswissen: Latein

EDV: MS-Office (Word, Excel, PowerPoint), Mac OSX, SAP

Eidesstattliche Erklärung

Ich bestätige, die vorliegende Diplomarbeit selbst und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen verfasst zu haben. Überdies ist sie die Erste ihrer Art und liegt nicht in ähnlicher oder gleicher Form bei anderen Prüfungsstellen auf. Alle Inhalte, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind mit der jeweiligen Quelle gekennzeichnet.

Wien, Dezember 2015

Sydney Schlokot