

Zusammenfassung

Der Einfluss des Führungsverhaltens auf die Gesundheit der Mitarbeiter gewinnt in letzter Zeit sowohl in der Praxis als auch in der Forschung zunehmend an Bedeutung. Im Rahmen verschiedener Studien konnte der Zusammenhang von Führung und Gesundheit inzwischen nachgewiesen werden. Zu bemängeln ist an diesen Studienergebnissen allerdings, dass die Zusammenhänge oft nur schwach und darüber hinaus teilweise recht inkonsistent sind. Des Weiteren geht aus den Ergebnissen nicht eindeutig hervor, auf welche Weise das Führungsverhalten Einfluss auf die Mitarbeitergesundheit nimmt.

Das übergeordnete Ziel der vorliegenden Arbeit war es daher, hierzu zusätzliche Erkenntnisse zu gewinnen. Da Führungsverhalten in bisherigen Studien zumeist anhand klassischer Führungskonzepte erhoben wurde, die für die Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Praxis der Gesundheitsförderung allerdings zu undifferenziert sind, kamen in dieser Untersuchung zwei neue Messinstrumente zum Einsatz, die speziell zur Erfassung gesundheitsförderlicher Führung entwickelt wurden. Während der Health-oriented Leadership Fragebogen (HoL) nach Franke und Felte (2011) neben *health behavior* auch einstellungsbezogene Dimensionen wie *awareness* oder *value*, fokussiert, liegt der Fokus der gesundheits- und entwicklungsorientierten Führungsverhaltensanalyse (Gefa) nach Vincent (2012a) eher auf der Erfassung der durch die Führungskräfte gestalteten Arbeitscharakteristika. Aufgrund der unterschiedlichen inhaltlichen Ausrichtung der Instrumente, galt es im Rahmen der Hauptfragestellungen zunächst zu ermitteln, welcher der beiden Fragebögen eine bessere Vorhersage des psychischen Befindens von Mitarbeitern ermöglicht.

Darüber hinaus war es Ziel dieser Untersuchung, im Rahmen der Nebenfragestellungen Erkenntnisse zum Einfluss von Genderaspekten sowohl auf das Führungsverhalten als auch auf das psychische Befinden von Mitarbeitern zu gewinnen. Der Einfluss des Geschlechts auf verschiedenste führungsbezogene Aspekte gewinnt insbesondere vor dem Hintergrund des steigenden Anteils von Frauen in den unteren und mittleren Managementebenen zunehmend an Bedeutung. Im Hinblick auf den Gewinn möglichst differenzierter Erkenntnisse wurde in der vorliegenden Untersuchung sowohl das Geschlecht der Führungskräfte als auch das Geschlecht der Mitarbeiter berücksichtigt.

Für den vorgenannten Erkenntnisgewinn wurde eine Befragung von 13 Führungskräften und 82 Mitarbeitern der Hamburger Sparkasse AG durchgeführt. Die Hauptfragestellungen wurden mittels Regressionsanalysen überprüft. Hierbei wurden die Gefa und der HoL als Prädiktoren eingesetzt. Als abhängige Variablen zur Erfassung des psychischen Wohlbefin-

dens dienten außerdem die fünf Skalen *work engagement*, *positives Wohlbefinden*, *berufliche Selbstwirksamkeitserwartung*, *Irritation* und *emotionale Erschöpfung*. Für die Überprüfung der Nebenfragestellungen wurde ein zweifaktorielles varianzanalytisches Design mit den unabhängigen Variablen *Geschlecht Führungskraft* und *Geschlecht Mitarbeiter* realisiert. Als abhängige Variablen wurden die zwei Instrumente zur Erfassung des Führungsverhaltens, Gefa und HoL, sowie die vorgenannten Befindensskalen in die Berechnungen einbezogen.

Die methodenbezogene Auswertung der Fragebögen lässt auf gute psychometrische Kennwerte der eingesetzten Instrumente schließen. Lediglich die faktorielle Struktur der beiden Fragebögen zur Erfassung des Führungsverhaltens ließ sich anhand der vorliegenden Stichprobe nicht replizieren.

Die hypothesenbezogene Auswertung ergab, dass sich sowohl der HoL als auch die Gefa zur Vorhersage des psychischen Befindens von Mitarbeitern eignet. Allerdings zeigte sich auch, dass die Gefa zusätzliche Varianz, über die des HoL-Fragebogens hinaus, aufklärt, während dies umgekehrt nicht der Fall war.

Die Befunde zu den Nebenfragestellungen müssen vorsichtig interpretiert werden. Da die multivariaten Effekte nicht signifikant waren, wurden die univariaten Analysen aufgrund des explorativen Charakters der Studie lediglich hypothesengenerierend berechnet. Trotzdem können die Ergebnisse insofern zusammengefasst werden, dass das Führungsverhalten weiblicher Führungskräfte von den Mitarbeitern gesundheitsförderlicher eingeschätzt wird als das der männlichen Führungskräfte. Außerdem zeigte sich, dass die Mitarbeiter weiblicher Führungskräfte eine positivere psychosoziale Anpassung aufweisen als die ihrer männlichen Kollegen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass für beide im Rahmen dieser Untersuchung eingesetzten Instrumente zur Erfassung eines gesundheitsförderlichen Führungsverhaltens eine gute prognostische Validität nachgewiesen werden konnte, was für deren Einsatz in zukünftigen Studien spricht. Außerdem konnte anhand der Untersuchung gezeigt werden, dass insbesondere die durch die Führungskraft gestalteten Arbeitscharakteristika, die hier durch die Gefa abgefragt wurden, eine große Bedeutung für die Vorhersage des psychischen Befindens von Mitarbeitern haben. Insbesondere für die Praxis dürfte diese Erkenntnis insofern eine große Relevanz haben, dass Maßnahmen zur Gesundheitsförderung zukünftig hierauf abgestimmt und somit zielgerichteter gestaltet werden können. Außerdem ergeben sich aus den Befunden diverse Implikationen für die Forschung. So sollten Arbeitscharakteristika zukünftig weiter untersucht werden wobei hier u. a. auch Variablen wie z. B. die Arbeitsplatzgestaltung als potenzielle Mediatoren Berücksichtigung finden sollten und der Pool an abhängi-

gen Variablen durch objektive Parameter erweitert werden sollte. Darüber hinaus zeigte sich, wenn auch lediglich anhand hypothesengenerierender Effekte, dass weibliche Führungskräfte einen gesundheitsförderlicheren Führungsstil praktizieren als deren männlichen Kollegen und dass ihre Mitarbeiter eine bessere berufliche Selbstwirksamkeitserwartung sowie eine niedrigere emotionale Erschöpfung aufweisen als die der männlichen Führungskräfte. Diese Befunde erweitern den bisher noch spärlichen Forschungsstand zu Führung, Gesundheit und Geschlecht und ermöglichen die Ableitung differenzierterer Handlungsempfehlungen für die Praxis. So scheint insbesondere eine gezieltere Unterstützung der männlichen Führungskräfte auf ihrem Weg zu einem gesundheitsförderlicheren Führungsverhalten indiziert.

Abstract

Recently, the influence of leadership behavior on the health of employees has become more and more important in practice as well as in research. In different studies, the relationship between leadership and health was proven in the meantime. Relating to results of these studies, it is to criticize that correlations often are low and furthermore partially inconsistent. Moreover, the results don't give a clear explanation, what kind of influence leadership behavior has on the employees' health.

Thus, the main aim of this study was to gain additional insights for this. In former studies, leadership behavior mostly was collected on the basis of classical leadership concepts that were too undifferentiated to deduct recommendations for the practice of health promotion. Therefore, in this analysis two new measuring instruments, which were especially developed to measure health promoting leadership, were applied. While the first measuring instrument, the health-oriented leadership questionnaire (HoL) by Franke and Felfe (2011), focuses beside *health behavior* also on attitude related dimensions like *awareness* or *value*, the focus of the health- and development-promoting leadership behavior analysis (Gefa) by Vincent (2012a) lies on the collection of work characteristics formed by the supervisor. Due to the different content related orientation of these instruments, it was necessary at first to determine which of the two questionnaires leads to better forecasting abilities for employees' mental well-being.

Furthermore, the second aim of this thesis was to gain insights regarding the influence of different gender aspects on leadership behavior and on mental well-being of employees. The influence of gender on different leadership related aspects recently gained more and more interest because of the increasing numbers of women in lower and middle management positions. In terms of gaining as differentiated results as possible, this survey included the supervisors' gender as well as the employees' gender.

In order to get those insights, a survey of 13 supervisors and 82 employees was conducted at Hamburger Sparkasse AG. The main question was verified by hierarchical regression analyzes. Thereby the five scales *work engagement*, *positive well-being*, *occupational self-efficacy*, *irritation* and *emotional exhaustion* were used as dependent variables. For validation of the auxiliary questions a two way analysis of variance with the between subjects factors *gender supervisor* and *gender employee* was realized. As dependent variables, the two instruments for the gathering of leadership behavior, Gefa and HoL, were included as well as the health related dependent variables mentioned above.

The method related analyzes of questionnaires suggests good psychometric parameters for the instruments used. Only the factor structure of the two leadership-questionnaires couldn't be replicated on the basis of this sample.

As a result of the hypothesis related analyzes, the HoL as well as the Gefa are appropriate for forecasts of the mental health of employees. However, results showed that Gefa additionally clarifies variance beyond the HoL questionnaire, while this was not the case the other way around. Indications regarding the auxiliary questions have to be interpreted carefully. As the multivariate effects were not significant, the univariate analyzes were only calculated hypothesis-generating due to the study's explorative character. Nevertheless, results can be summarized, that leadership behavior of female supervisors is estimated more health promoting than that of male supervisors. Moreover, the study showed that employees of female leaders possess a more positive psychosocial adjustment than employees of male leaders.

All in all, it can be determined, that for both instruments used in this study, Gefa and HoL, a good prognostic validity was proven, so that their application in future studies can be recommended. Moreover, the study showed, that especially the work characteristics formed by the supervisor, that were requested by the Gefa, have a high relevance for the prediction of the employees' mental well-being. Especially for the practice this outcome may be of high importance because health-promoting activities can be attuned and formed more target-oriented in future. Furthermore, the indications lead to various implications for research. So at first future studies should further analyze work characteristics. In addition, they should also consider variables like workplace design as potential mediators. Beyond this, the pool of dependent variables should be extended by objective parameters. Moreover, the study showed, even if the effects are low, that female supervisors practice a more health-promoting leadership than their male colleagues and that their employees show a better occupational self-efficacy and lower levels of emotional exhaustion than the employees with male supervisors. These results broaden the current state of research about leadership, health and gender and allow the deduction of differentiated recommendations for the practice. So especially a more target-oriented support for male supervisors on their way to a more health promoting leadership seems to be indicated.