

Executive Summary

Positive Power of Servant Leadership

Eine Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Servant Leadership und dem Arbeitsengagement unter Berücksichtigung des Einflusses von psychologischem Kapital und Persönlichkeit der Geführten.

Helin Bayar

Executive Summary

Positive Power of Servant Leadership – Eine Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Servant Leadership und dem Arbeitsengagement unter Berücksichtigung des Einflusses von psychologischem Kapital und Persönlichkeit der Geführten.

Einleitung

Im Kontext rapider technologischer Fortschritte, zunehmender globaler Vernetzung und tief- greifender soziokultureller Transformationen stehen Gesellschaft und Wirtschaft vor grundlegenden Umbrüchen. Die beschleunigte Entwicklung digitaler Technologien trägt zu einem ex-potenziellen Wissenszuwachs bei, wobei dieses Wissen ebenso schnell veraltet. Die zunehmende Pluralisierung von Gesellschaft, Lebensstilen und Werten verschiebt den Fokus hin zu Selbstverwirklichung, Individualität und Autonomie. Diese Entwicklungen resultieren in hoch- komplexen und dynamischen Umgebungen, in denen klassische Führungsansätze an ihre Grenzen stossen, und eine Neubewertung der Anforderungen an effektive Führung erforderlich wird. Es zeichnet sich ein Paradigmenwechsel hin zu neuen Führungsperspektiven ab, die nicht nur die Anpassungs- und Leistungsfähigkeit von Organisationen sicherstellen, sondern auch deren langfristige Entwicklungsfähigkeit in einem sich ständig wandelnden Umfeld gewährleisten. Besonders das Konzept des Servant Leadership, das darauf abzielt, den Bedürfnissen der Geführten zu dienen und deren individuelles sowie kollektives Wachstum und Wohl- befinden zu fördern, gewinnt zunehmend an Bedeutung. Empirische Untersuchungen belegen die positiven Auswirkungen von Servant Leadership auf das Arbeitsengagement, das eng mit verschiedenen leistungsbezogenen, gesundheitsrelevanten und psychologischen Variablen korreliert. Dennoch bleibt die Erforschung der zugrunde liegenden Mechanismen, insbesondere des Einflusses des psychologischen Kapitals (PsyCap), welches eine Schlüsselkomponente für den organisationalen Erfolg in einem zunehmend komplexen Wettbewerbsumfeld darstellt, ein zentrales Forschungsdesiderat. Vor diesem Hintergrund fokussiert diese Arbeit auf die Interaktion zwischen Servant Leadership, PsyCap und den individuellen Persönlichkeitseigenschaften der Geführten, um ein tiefgreifendes Verständnis der Wirkungsweisen und Potenziale dieses Führungsansatzes in einem dynamischen Kontext zu erlangen.

Forschungsziele

Ziel dieser Arbeit ist es, die positive Wirkung von Servant Leadership auf das Arbeitsengagement der Geführten zu untersuchen, wobei insbesondere der Einfluss von PsyCap und den individuellen Persönlichkeitseigenschaften der Geführten berücksichtigt wird. Ein zentraler Aspekt ist die moderierende Rolle der Persönlichkeitseigenschaften der Geführten in der Beziehung zwischen Servant Leadership und Arbeitsengagement. Zudem wird untersucht, inwiefern verschiedene Persönlichkeitseigenschaften die Wirkung von Servant Leadership auf das Arbeitsengagement verstärken oder abschwächen, um ein differenzierteres Verständnis der Dynamiken zwischen Führung, Geführten und dem organisationalen Kontext zu erlangen.

1. In welchem Zusammenhang steht Servant Leadership mit dem Arbeitsengagement der Geführten? Wirkt sich Servant Leadership positiv auf das Arbeitsengagement aus?
2. In welchem Zusammenhang steht Servant Leadership mit dem PsyCap der Geführten? Wirkt sich Servant Leadership positiv auf das PsyCap der Geführten aus?
3. Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem PsyCap und dem Arbeitsengagement?

4. Inwiefern vermittelt das PsyCap der Geführten den Zusammenhang zwischen Servant Leadership und ihrem Arbeitsengagement? Kann eine positive Wirkung von Servant Leadership auf das Arbeitsengagement durch die Stärkung des PsyCap erklärt werden?
5. Welchen Einfluss haben die individuellen Persönlichkeitseigenschaften der Geführten auf die Beziehung zwischen Servant Leadership und ihrem Arbeitsengagement? Wirken diese Persönlichkeitseigenschaften als Moderatoren?

Theoretischer Rahmen

Der theoretische Rahmen dieser Arbeit basiert auf einer Analyse theoretischer Modelle und empirischer Befunde zu den möglichen Wirkmechanismen von Servant Leadership, darunter das Job-Demands-Resources-Modell, die Conservation-of-Resources-Theorie, die Broaden- and-Build-Theorie positiver Emotionen, die Theorie der Ressourcenallokation und die Selbstbestimmungstheorie der Motivation. Auf dieser Grundlage wurden Forschungshypothesen abgeleitet, um ein konzeptionelles Modell zu entwickeln, das die Mechanismen der positiven Wirkungen von Servant Leadership auf das Arbeitsengagement adressiert.

Methodik

Zur Untersuchung der Beziehungen zwischen Servant Leadership, Arbeitsengagement, PsyCap und Persönlichkeit wurde ein nicht-experimentelles, explanatives Forschungsdesign auf quantitativer Basis mit einem retrospektiven Querschnittsansatz gewählt. Die Datenerhebung erfolgte über eine vollstrukturierte Online-Befragung. Die Stichprobe wurde durch eine Schneeballmethode generiert und es wurden 343 vollständige Datensätze für die Analyse berücksichtigt. Zur Messung der Konstrukte wurden etablierte, validierte Skalen eingesetzt, darunter die 18-Item-Version des Servant Leadership Survey, die neun-Item-Kurzversion der Utrecht Work Engagement Scale, die zwölf-Item-Selbstbeurteilungskurzform des Psychological Capital Questionnaire und das Big Five Inventory-SOEP. Die statistische Analyse wurde mit IBM SPSS Statistics durchgeführt (Version 29), einschliesslich multipler linearer Regressionsanalysen, Mediationsanalysen und fünf moderierter Mediationsanalysen gemäss Modell 5 von Hayes (2022) unter Verwendung des Makros PROCESS (Version 4.2), um die Beziehungen der untersuchten Variablen präzise zu erfassen und die Forschungshypothesen zu überprüfen.

Hauptergebnisse

Die Analyse bestätigt signifikante positive Zusammenhänge zwischen Servant Leadership, PsyCap und Arbeitsengagement. Insbesondere zeigt sich, dass die Wahrnehmung des direkten Vorgesetzten als Servant Leader stark mit einem erhöhten Arbeitsengagement und gesteigertem PsyCap der Geführten verbunden ist. PsyCap fungiert dabei als zentraler Mediator zwischen Servant Leadership und Arbeitsengagement. Diese partielle Mediation deutet darauf hin, dass Servant Leadership nicht nur direkt das Arbeitsengagement fördert, sondern auch indirekt durch die Stärkung des PsyCap wirkt. Die gezielte Förderung von PsyCap erweist sich somit als effektive Strategie zur nachhaltigen Steigerung des Arbeitsengagements. Die Untersuchung der Big-Five-Persönlichkeitsdimensionen ergab, dass Verträglichkeit einen moderierenden Einfluss auf die Beziehung zwischen Servant Leadership und Arbeitsengagement hat. Dies deutet darauf hin, dass Geführte mit höheren Verträglichkeitswerten unter einem Servant Leader ein stärkeres Arbeitsengagement zeigen. Für andere Persönlichkeitsdimensionen wurden keine signifikanten moderierenden Effekte festgestellt, was auf die Notwendigkeit weiterer Untersuchungen hinweist. Die Ergebnisse legen nahe, dass Servant Leadership und PsyCap zentrale Hebel zur Steigerung des Arbeitsengagements sind. Die komplexe Wirkung von Servant Leadership, beeinflusst durch individuelle Persönlichkeitseigenschaften wie Verträglichkeit, unterstreicht die Bedeutung einer differenzierten Analyse dieser Dynamiken. Zukünftige Forschungen sollten sich für ein tieferes Verständnis daher auf die Identifizierung weiterer Moderatoren und die Anwendung von Strukturgleichungsmodellen, Längsschnittstudien und umfassenderen Messinstrumenten zur Erfassung der Persönlichkeit konzentrieren.

Bedeutung & Praxisrelevanz

Die Ergebnisse dieser Arbeit verdeutlichen die zentrale Bedeutung von Servant Leadership als entscheidenden Einflussfaktor auf PsyCap und Arbeitsengagement. Indem PsyCap als teilweise vermittelnder Mechanismus zwischen Servant Leadership und Arbeitsengagement identifiziert wurde, trägt diese Arbeit wesentlich zur Weiterentwicklung des theoretischen Verständnisses von Führungsverhalten und dessen Auswirkungen auf Mitarbeitende bei. Da PsyCap als positiver Prädiktor für eine Vielzahl von leistungs- und gesundheitsbezogenen sowie psychologischen Aspekten auf individueller, kollektiver und organisationaler Ebene gilt, haben diese Erkenntnisse erhebliche praktische Relevanz. Die Ergebnisse zeigen, dass die gezielte Förderung von Servant Leadership in Organisationen das individuelle und kollektive Wohlbefinden sowie die gesamtorganisationale Leistungs- und Entwicklungsfähigkeit erheblich steigern kann. Dies eröffnet neue Perspektiven für die Personal- und Organisationsentwicklung, insbesondere durch die Implementierung von Führungskräfteentwicklungsprogrammen, die auf die Stärkung von PsyCap als Schlüsselressource abzielen. Gleichzeitig wird die Notwendigkeit weiterer Forschung betont, um die komplexen Wechselwirkungen noch umfassender zu verstehen und darauf aufbauend praxisorientierte Strategien zu entwickeln.

Limitationen

Die Generalisierbarkeit der Ergebnisse ist aufgrund fehlender Kontrollmechanismen in der Erhebungsumgebung, der Begrenzung auf internetbasierte, selbstberichtete Daten und der Querschnittsmethodik eingeschränkt. Zudem beeinträchtigen geschlechtsspezifische Disparitäten, Überrepräsentation bestimmter Altersgruppen und Bildungsniveaus sowie suboptimale Cronbachs-Alpha-Werte einiger Big-Five-Dimensionen die Messgenauigkeit. Der Verzicht auf Strukturgleichungsmodellierung schränkt die statistische Analyse weiter ein.

Abschluss

Die intensive Auseinandersetzung mit dem Konzept des Servant Leadership in dieser Masterarbeit betonen deutlich die Relevanz dieses zukunftsweisenden Führungsansatzes für die Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen. Eine Auszeichnung mit dem Umantis HR Student Award 2024 würde die Qualität und Bedeutung dieser Masterarbeit unterstreichen, insbesondere die fundierte Aufarbeitung des wissenschaftlichen Hintergrundes, die tiefgehende Analyse des Forschungsthemas, die Komplexität der entwickelten und empirisch überprüften Hypothesen sowie die statistische Auswertung.

Literaturliste

- Avey, J. B., Avolio, B. J., Luthans, F. & Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20034>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D. & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Liden, R. C., Panaccio, A., Meuser, J. D., Hu, J. & Wayne, S. J. (2014). Servant leadership: Antecedents, processes, and outcomes. In D. V. Day (Hrsg.), *The Oxford handbook of leadership and organizations* (S. 357–379). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.018>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774–800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>
- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Hrsg.), *Research in social issues in management: Managing social and ethical issues in organizations* (5. Aufl., S. 135-177). Information Age Publishers.
- van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- van Dierendonck, D. & Nuijten, I. (2011). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249–267. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9194-1>