

Abstract

Titel: Motivation, Leistung und Gesundheit – Neuroleadership im Mühlhof

Kurzzusammenfassung:

Der Mitarbeitende gilt als eine der wichtigsten Ressourcen eines Unternehmens. Die Gewährleistung eines wirkungsvollen Leistungsangebotes hängt von der einer kontinuierlichen Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden ab. Massgeblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit hat die Gesundheit und die Motivation. Ein qualitatives Führungsverhalten fördert die Gesundheit, Motivation und Erfolg aller Akteure innerhalb einer Organisation. Erkenntnisse aus dem Bereich Neuroleadership und die Berücksichtigung der SCARF- Dimension (Status, Certainty, Autonomy, Relatedness und Fairness) begegnen dieser Anforderung in der Führungspraxis. Es bietet Führungskräften Anhaltspunkte, wie Mitarbeitende in diesen Bereichen unterstützt werden und fördert die intrinsische Motivation die für nachhaltige Erfolge und Zielerreichung bedeutend ist.

Verfasserin: Kathrin Wenger
Herausgeber: Matthias Küffer
Veröffentlichung : 08. Juni 2020
Zitation: Kathrin Wenger, 2020, Motivation, Leistung und Gesundheit-
Neuroleadership im Mühlhof.
FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte: Führungstheorien, Mitarbeiterführung, Neuroleadership,
SCARF- Modell

Ausgangslage

Massgeblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden haben die Gesundheit und die Motivation. Ein qualitatives Führungsverhalten fördert die Gesundheit, Motivation und Erfolg aller Akteure innerhalb einer Organisation. Eine Führungskraft steht somit in einem fortlaufenden Prozess ihren Führungsstil so auszugestalten, dass die Mitarbeitenden in diesen Bereichen gefordert und unterstützt werden. Besonders in Zeiten der Unsicherheiten und Veränderungen kann diese Anforderung die Führungskräfte vor eine grosse Herausforderung stellen. Zum einen gilt es die Ziele sowie der Erfolg des Unternehmens nicht aus den Augen zu verlieren, zum anderen benötigen die Mitarbeitenden, Sicherheit und Orientierung, um auch in herausfordernden Zeiten gute Leistung zu erbringen. Dabei steht nicht nur das Team als Ganzes im Mittelpunkt sondern auch der Mitarbeitende als Individuum selbst.

Im Jahr 2006 wurde der erste Artikel zu Thema Neuroleadership publiziert. Rock und Schwartz vertraten den Standpunkt, dass neurowissenschaftliche Erkenntnisse, hilfreich sein können neue Sicht – und Denkweise vermitteln und dadurch die Motivation, Gesundheit und Leistung zu verbessern und somit die Führungseffektivität zu erhöhen (Reinhardt & Roosen, 2014, S. 25). Das SCARF- Modell stellt eine Weiterentwicklung der Überlegungen von David Rock dar. Das Modell besteht aus fünf Dimensionen: **Status**, **Certainty** (Sicherheit), **Autonomy** (Autonomie), **Relatedness** (Verbundenheit) und **Fairness**. Das Modell basiert auf dem Streben des Gehirns, Belohnungen zu maximieren und Bedrohungen zu minimieren. Auch die Erkenntnis, dass soziale Bedürfnisse in den gleichen Regionen des Gehirns verarbeitet werden wie grundlegende Überlebensbedürfnisse liegt diesem Modell zugrunde. Rock geht davon aus, dass das SCARF- Modell Führungskräfte befähigt, das Verhalten ihrer Mitarbeitenden besser zu verstehen, um sie dadurch gezielter zu beeinflussen und zu fördern (Reinhardt, 2014, S. 25).

Ziel

In dieser Arbeit wird aufgezeigt, wie sich Erkenntnisse aus den Ansätzen des Neuroleaderships insbesondere aus dem SCARF- Modell in der Führungspraxis umsetzen lassen. Aufgeteilt in die fünf Dimensionen des SCARF- Modelles, werden konkrete Handlungsstrategien für Führungskräfte zur Förderung der Motivation, Leistung und Gesundheit der Mitarbeitende erarbeitet und vorgestellt.

Vorgehen

Die vorliegende Masterarbeit stützt sich in ihrem Vorgehen auf den Ansatz der Aktionsforschung. Die Aktionsforschung bezeichnet ein breites Feld von Forschungsansätzen und geht von Modellen aus der Organisationsentwicklung oder dem Management über Forschung durch Praktikerinnen und Praktiker in Bildungsinstitutionen, Gesundheitswesen oder Sozialarbeit bis hin zur kollektiven Wissensproduktion im Kontext von politischer Organisation und Aktivismus (zhdk.ch). Inhaltlich beschäftigt sich dieser Forschungsansatz mit sozialen Problemen und Interventionen in der Praxis. Hierbei wirken die Betroffenen/Beteiligten aktiv am Forschungsprozess mit (Altrichter, Posch & Spann 2018, S. 14).

Der erste Teil der Arbeit bildet die die Einleitung, in welcher auf die berufliche Einbettung der Autorin, sowie auf die Problemstellung eingegangen wird. Anschliessend wird die Fragestellung, die Zielsetzung sowie die Abgrenzung beschrieben. Zur Beantwortung der Fragestellung werden die theoretischen Grundlagen zu den Themen Führung, Neurowissenschaft und Neuroleadership und dem SCARF-Modell vorgestellt. Zur weiteren Datensammlung wird der Praxis ein Fragebogen zur Verfügung gestellt sowie ein Workshop durchgeführt. Der Fragebogen und der Workshop orientieren sich an den fünf Dimensionen des SCARF- Modells. Die gewonnen Daten und Informationen werden ausgewertet und geben Hinweise auf das Führungsverhalten der Beteiligten aus der Praxis. Die daraus abgeleiteten Ergebnisse werden zusammengefasst, mit der Theorie abgeglichen und führen anschliessend zu konkreten Handlungsstrategien für die Praxis.

Erkenntnisse

Die Berücksichtigung der Erkenntnisse aus der Theorie des Neuroleaderships und der Dimensionen des SCARF- Modells, kann in der Führungspraxis zu einer nachhaltigen Förderung der Motivation, Gesundheit und Leistung der Mitarbeitenden führen. Die Dimensionen sind jedoch nicht isoliert zu betrachten und es ist von besonderer Bedeutung, dass eine Balance zwischen den Dimensionen gefunden wird. Wird beispielsweise ein Schwerpunkt in der Dimension Autonomie gesetzt, ist es zentral, dass die Mitarbeitenden wissen in welchen Strukturen sie sich befinden und wie weit ihr Handlungsspielraum geht, damit sie in der Umsetzung ihrer alltäglichen Arbeit Sicherheit empfinden. Besonders in unsicheren Zeiten bieten gewisse Vorgaben und Strukturen einen Rahmen, indem sich die Mitarbeitenden orientieren und ohne Überforderungsgefühl selbständig denken und handeln können.

Werden die Dimensionen im Führungsverhalten einseitig berücksichtigt, kann das zu Orientierungsschwierigkeiten, Unstimmigkeiten sowie zu einem geschwächten Vertrauensverhältnis untereinander führen. Dies kann sich wiederum negativ auf die Motivation, Gesundheit

und Leistung der Mitarbeitenden auswirken und dementsprechend auch auf den Unternehmenserfolg.

Literaturquellen

Reinhardt, R. (Hrsg.) (2014). *Neuroleadership: Empirische Überprüfung und Nutzenpotentiale für die Praxis*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Altrichter, H., Posch, P. & Spann, H. (2018). *Lehrerinnen und Lehrer erforschen ihren Unterricht*. 5. Aufl. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.