

Mehr gesunde Wertschöpfung mit agiler Führung: Empirische Evidenz und Praxistransfer

6. Bad Tölzer Gesundheitskongress, 29.9.2016; Prof. Dr. Peter
Fischer



Universität Regensburg

GfeO | Gesellschaft für empirische
Organisationsforschung

Prof. Dr. Peter Fischer

Lehrstuhl für Sozial-, Arbeits-, Organisations- und
Wirtschaftspsychologie

Fakultät Psychologie, Pädagogik und Sportwissenschaft

Führung und Gesundheit

- Führungskräfte nehmen ihren Krankenstand mit (Studie der VW-Stiftung, 2001)
 - 2 Tage weniger Fehlzeiten durch humanistische Führung (Frey, 2012; Lob, Anerkennung, Fehler zugeben; Fischer 2005)
 - Drastischer Anstieg der Burnout-Diagnosen; Reduktion von Burnout durch soziale Unterstützung (Bertelsmannstiftung, 2010)
 - Führungskraft ist eine „Arbeitsbedingung“ – und kann krank machen (BDP, 2008)
-

Wissenschaftliche Definition von Führung

“Der Prozess in dem ein Individuum Gruppenmitglieder beeinflusst, so dass sie inspiriert sind, ein Ziel zu verfolgen, das die Führungsperson als wichtig identifiziert hat” (Haslam, 2004)



Was ist agile Führung?

Zwei zentrale Effekte der digitalen Transformation

- (1) Etablierte Geschäftsmodelle können sehr schnell „ins Straucheln“ kommen (Eastman, Nokia, Uber, Tesla, etc.)
- (2) Die Art der Zusammenarbeit in Organisationen verändert sich teilweise radikal („quick and dirty communication“, Netzwerk, totale Beschleunigung der Informationsverarbeitung, Robotik, Mensch-Maschine-Schnittstelle, Industrie 4.0)

Psychologie der Digitalisierung

- Analoge Welt: „Maschine/Auto muss funktionieren zu 100%“
- Digitale Welt: Trial-and-Error Mentalität: Code funktioniert nie zu 100% (siehe Java Script Coding, Tesla Unfall, Juli, 2016)

Psychologie der digitalen Transformation

- Informationsverarbeitungsprozesse (confirmation bias)
- Einstellungen und Werte der Organisationsmitglieder
- Führungskräfteentwicklung: „Wie funktioniert der Mensch?“
- Generationenunterschiede
- Kreativität und Eigenverantwortung: unternehmerischer Mindset
- Lernen von Start-Ups (im positiven wie im negativen Sinne)
- Transfer- und Effektsicherung, Evaluation

Wie kann man **Gesundheit und Unternehmenserfolg praktisch optimieren?**

(1) Befähigung zu disruptivem Denken (selective exposure, biased assimilation, consider the opposite“, Emotionsregulation, Ego-Depletion; z.B. Fischer et al., 2011)

(2) Psychologischer Grundkurs für Führungskräfte: Psychologie des Einzelnen, Psychologie der Gruppe, Kognition, Emotion, Motivation, Verhaltensregulation, Neurowissenschaften (Feinadjustierung des eigenen Führungsverhaltens)

Crashkurs Disruptives Denken

- Vermittlung von psychologischem Grundwissen („Bewusstsein“)
- Kognition (Psychologie des Entscheidens)
- Emotion (Neurowissenschaften, klinische Psychologie)
- Motivation (kognitiver Ist-Soll-Zustand)
- Verhaltensregulation (Ego-Depletion)

Disruptives Denken fördern: Entscheidungsheuristiken bewusst machen

- Ankereffekt
- Repräsentativitätsheuristik
- Verfügbarkeitsheuristik
- Defensivmotivation
- Wahrheitsmotivation
- Impression Motivation
- Positive Illusionen

Disruptives Denken und selektive Informationsverarbeitung



Folgen selektiver Informationsverarbeitung in der wirklichen Welt

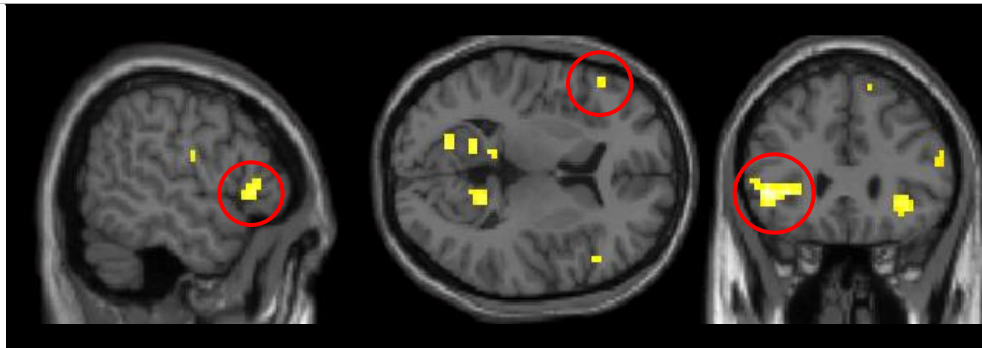


Selektive Informationsverarbeitung

- Systematische Suche nach meinungskonsistenten Informationen (selective exposure; Festinger, 1957; Frey, 1986)
- Systematische Überbewertung der Qualität meinungskonsistenter Informationen (biased assimilation; Ditto et al., 1998; Lord et al., 1979)
- **Confirmation Bias**
- **Bestätigungstendenz**
- **„blind für Gegenstandspunkte“**
- **reduzierte Kritikfähigkeit**
- **Reduzierte Wahrscheinlichkeit Disruptionen zu erkennen**
- **Win-Win Lösungen werden unwahrscheinlicher!**

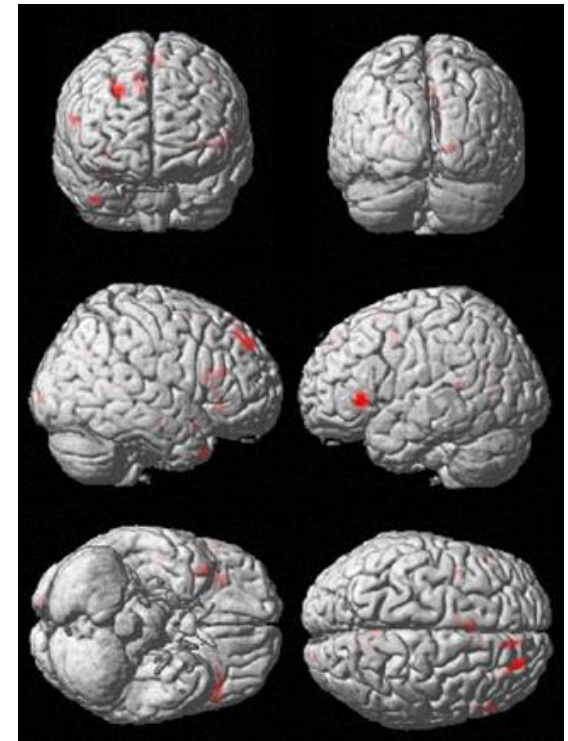
„Wir machen Fünfe gerade“

- **Differenzielle neuronale Aktivierung bei konfligierenden Informationen (Fischer et al., 2013)**



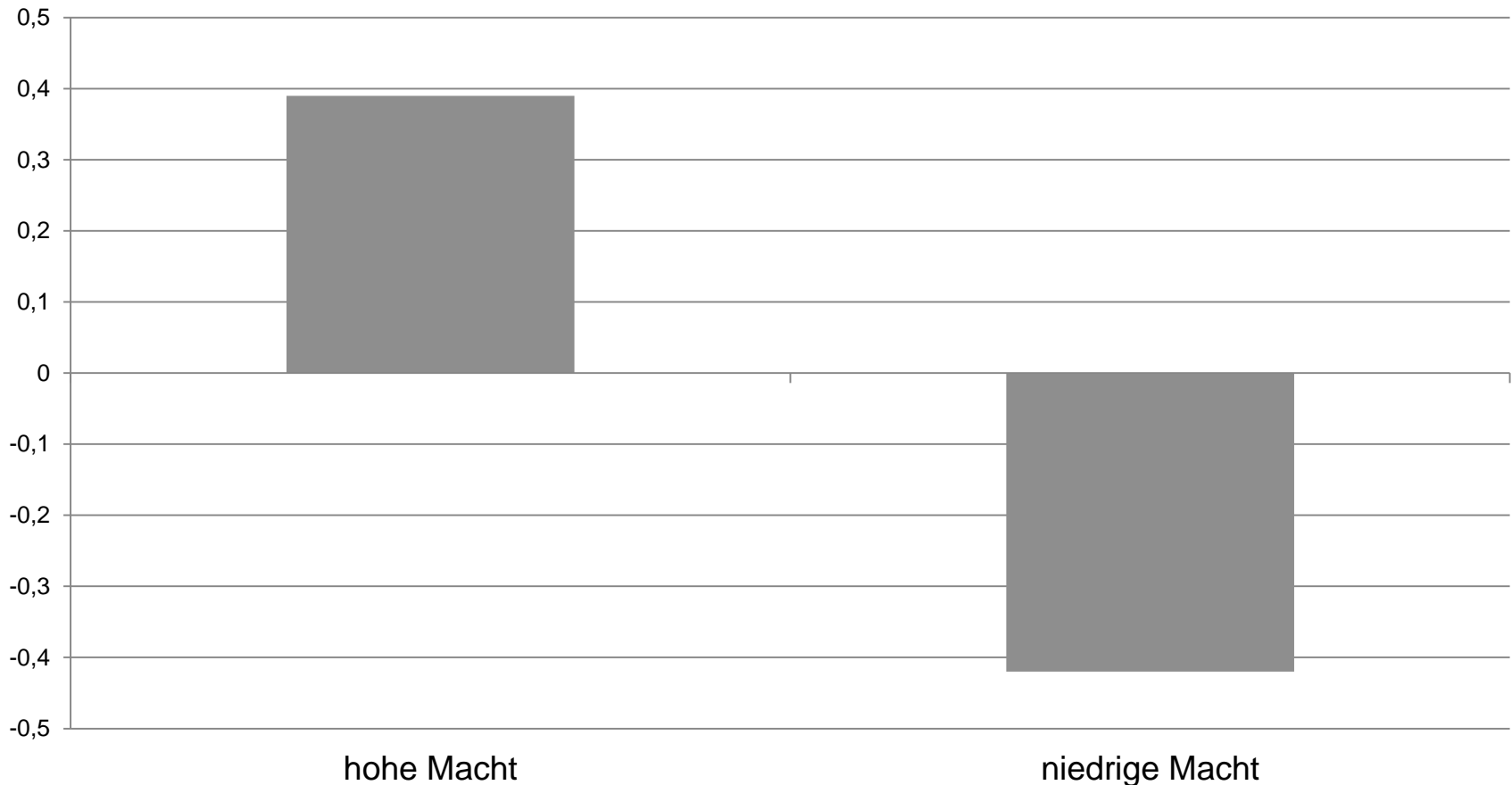
Areal	Hemisphäre	x	y	z	Z
Inferior Frontal Gyrus – BA 45	links	-45	29	1	4,27
Inferior Frontal Gyrus	links	-27	26	1	4,07
Inferior Frontal Gyrus – BA 47	links	-36	29	1	3,92

Anmerkung: $p = .05$, FWE-corr. (clusterlevel)



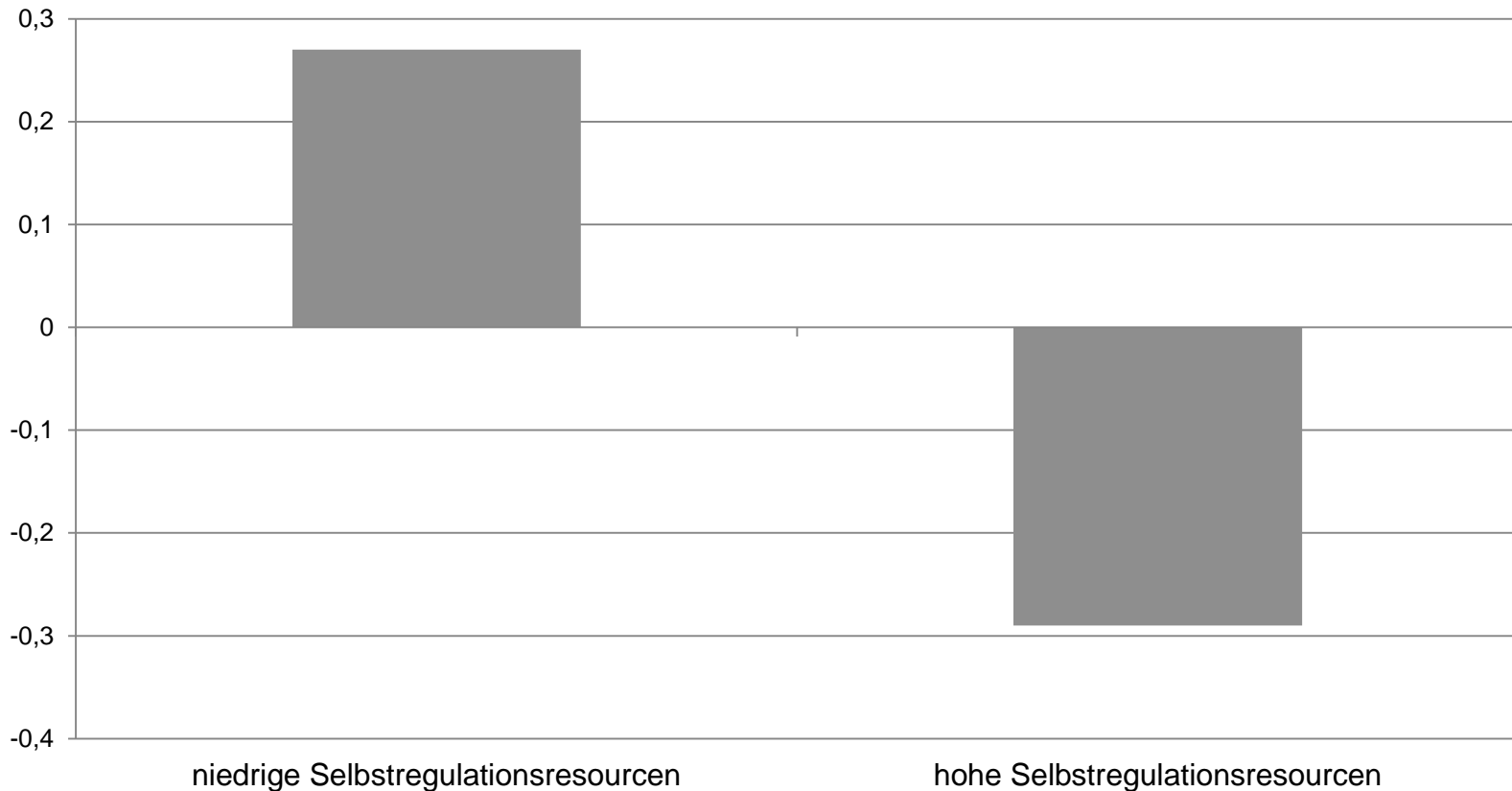
b. Entscheidungsmacht

(Fischer et al., 2011, RR, JESP)



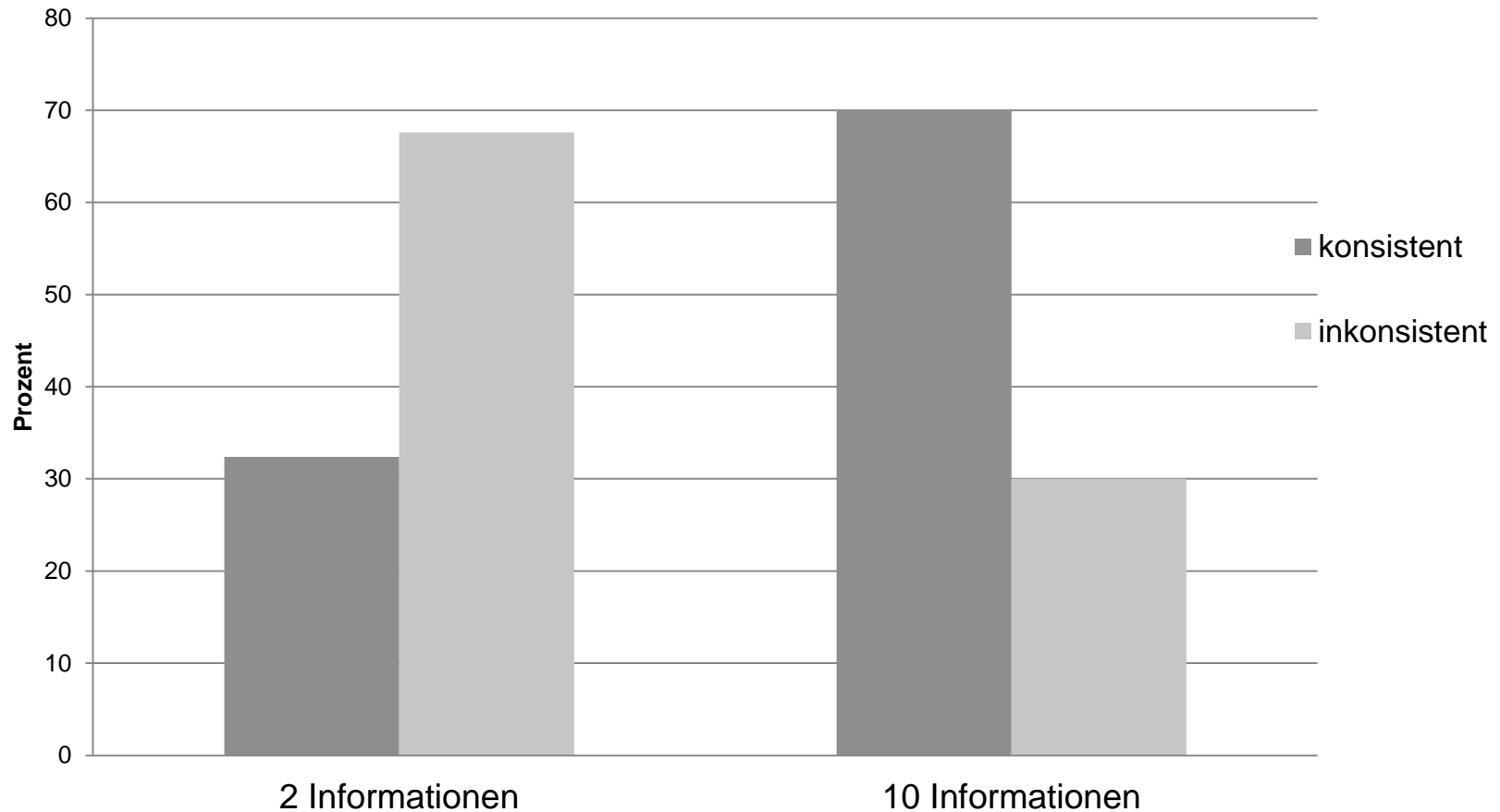
c. Verringerte Selbstkontrolle – Ego Depletion

(Fischer et al., 2008c, JPSP)

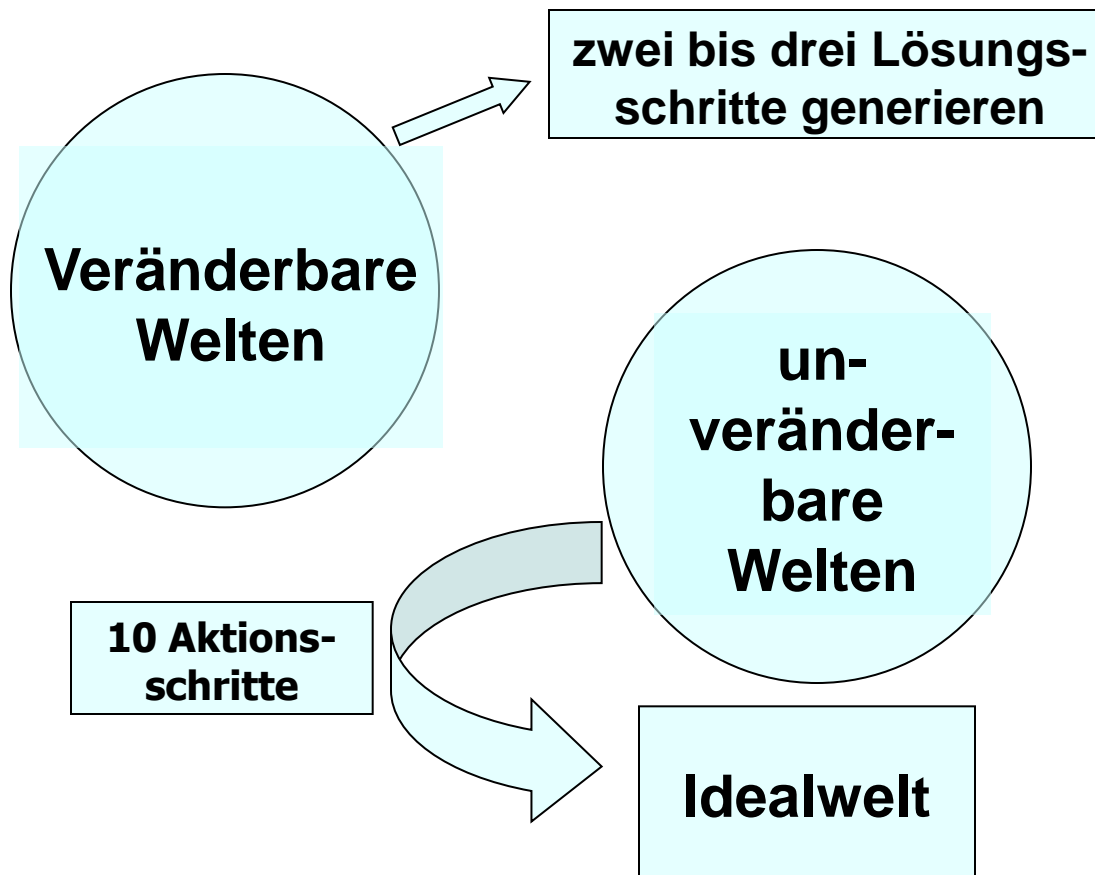


d. Informationsmenge

(Fischer et al., 2008b, JPSP)



Wahrgenommene Kontrolle: Veränderbare und nicht veränderbare Welten (Frey, 2005)



Weitere empirische Befunde:

Mentale Zustände beeinflussen hard facts

Kausale Beweise, dass „good psychology“ „good business“ bedeutet

1. **Fairnessforschung: Prozedurale Fairness erhöht Innovation**
2. **Professionelle Führungs- und Kommunikationskultur erhöht bei Sparkassen Abschlüsse sowie externe Kundenzufriedenheit**
3. **Bertelsmann-Untersuchungen: Partnerschaftliche Führungskultur erhöht Zufriedenheit, Identifikation mit Aufgabe, Führungskraft und Unternehmen sowie ökonomischen Erfolg**
4. **Autonomie in Altersheimen erhöht Lebenszufriedenheit, Aktivitätsniveau und reduziert den Verbrauch an Schmerz- und Schlaftabletten und erhöht die Lebensdauer**
5. **Erklärbarkeit, Vorhersagbarkeit, Beeinflussbarkeit erhöht bei Fusionen und Change-Prozessen Akzeptanz**
6. **Sinn, Transparenz und Fairness erhöhen die Akzeptanz von Reformen**
7. **Handlungsspielräume erhöhen Innovation.**
8. **Durch Führung können Kognitionen beeinflusst werden: Bewältigungskognitionen (statt Hilflosigkeit) fördern Problemlösen und Genesung nach schweren Unfällen und Operationen.**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Email: peter.fischer@ur.de

Tel.: +49 (0) 941-943-3676

Mobil: 017632462994

www.gfeo.de

info@gfeo.de