

# Neuroleadership und die Entwicklung zukunftsfähiger Führungskulturen

Unter Neuroleadership verstehen wir die Berücksichtigung neurowissenschaftlicher Befunde in der Führungstheorie, in der Führungspraxis und bei der Entwicklung von Führungskräften. Neben den Neurowissenschaften als Hauptquelle für den Theorie- und Praxistransfer, hat der Neuroleadership-Ansatz Schnittstellen in die spezielle Betriebswirtschaftslehre, insbesondere in die Funktionen der Personalführung und Personalentwicklung, in die Managementtheorie, in die Arbeits- und Organisationspsychologie sowie in das betriebliche Gesundheitswesen.



## 1. Begriffserklärung

Neuroleadership ist, neben Neuromarketing, Neurofinance und anderen anwendungsbezogenen Ansätzen ein Teilgebiet der Neuroökonomie. Die Neuroökonomie ist eine Nachbardisziplin der Verhaltensökonomie, zu der zum Beispiel die einflussreichen Arbeiten von Amos Tversky und Daniel Kahnemann zu kognitiven Verzerrungen (bias) und Entscheidungen unter Unsicherheit gehören. Neuroökonomie und Verhaltensökonomie überlappen in jüngster Zeit oft, da auch die Verhaltensökonomie sich vermehrt neurowissenschaftlicher Befunde bedient.

## 2. Neuroleadership und Neurodidaktik

Wenn wir als Trainer oder Berater den Neuroleadership-Ansatz in die Führungskräfteentwicklung einbringen, stellt sich zunächst die Frage, was wir damit erreichen wollen. Zur Beantwortung dieser nicht trivialen Frage ist die in der pädagogischen Psychologie gängige Unterscheidung zwischen Didaktik und Methodik hilfreich (Klafki 1977): Während die Didaktik nach den Lernzielen fragt („WAS soll vermittelt werden?“), fragt die Methodik nach den Wegen, auf denen Lernziele erreichbar sind („WIE sollen die Lernziele vermittelt werden?“).

Groß ist die Versuchung, vorschnell zum WIE überzugehen und das WAS als bekannt vorauszusetzen. Man weiß ja schließlich, was Führungskräfte können müssen: Mitarbeiter motivieren und fördern, Entscheidungen treffen, planen, Vorhaben durchsetzen und so weiter.

## 3. Ausgangslage und Lernziele für die Führungskräfteentwicklung

„Nur wenige Menschen sehen ein, dass sie letztendlich nur eine einzige Person führen können und auch müssen. Diese Person sind sie selbst.“ Peter F. Drucker.

In pointierter Form verweist kein Geringerer als der Begründer der modernen Managementlehre auf die hohen Anforderungen an die Selbststeuerungsfähigkeit als Basis erfolgreicher Führungshandlungen. Dabei hat der Urheber des *Management by Objectives (MbO)*, der Führung durch Zielvereinbarungen, keinesfalls einen um sich selbst kreisenden Manager im Auge, der einsam Entscheidungen trifft und heroisch umsetzt. Vielmehr erfordert gerade eine zielenliche und motivierende Interaktion mit Mitarbeitern, zum Beispiel durch das Delegieren der Umsetzungsverantwortung für vereinbarte Ziele, Führungskräften ein hohes Maß an persönlicher Reife ab.

## 4. Neuroleadership: Führungskompetenz durch neuroplastisch veränderungswirksame Entwicklungsmaßnahmen fördern

Der Neuroleadership-Ansatz verdankt seine Existenz dem Unbehagen darüber, dass traditionelle Führungstheorien in der Praxis nicht die gewünschten Erfolge verbuchen können. In einem 2006 in der Zeitschrift *Business+Strategy* erschienenen Beitrag mit dem Titel „The Neuroscience of Leadership“ zeigen David Rock und Geoffrey Schwartz diese Defizite auf und argumentieren für die Anwendung neurowissenschaftlicher Erkenntnisse zu deren Behebung:

1. Die Ausgangslage: Change is pain
2. Behaviorism doesn't work
3. Humanism is overrated
4. Focus is power
5. Expectation shapes reality
6. Attention density shapes identity

## 5. Leitlinien für eine zukunftsfähige Führungskräfteentwicklung

Die Analyse der wachsenden Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte im digitalen Zeitalter zeigt, dass wir den Wirkungsgrad von Personal- und Führungskräfteentwicklung massiv steigern müssen, um Organisationen dynamikrobust und überlebensfähig zu machen. Dies können wir nur erreichen, indem wir den neuroplastischen Impact von Bildungsmaßnahmen erheblich steigern.

Hierzu brauchen wir ein neurowissenschaftlich informiertes Bildungsmanagement, das die gelebte Praxis in den HR-Abteilungen mit einer den disruptiven Veränderungen der Arbeitswelt angemessenen Radikalität verändern hilft.



Dies ist eine Zusammenfassung. Das Original-eBook „**Neuroleadership und die Entwicklung zukunftsfähiger Führungskulturen**“ umfasst 40 Seiten (PDF / DIN A4) und kann für 9,90 € bestellt werden bei [www.Gehirn-Wissen.de](http://www.Gehirn-Wissen.de).

Das eBook „Neuroleadership...“ ist eins von vier eBooks, das die Teilnehmer des [Tagesworkshops Gehirn-Wissen & Jonglieren für Führung & Motivation](#) kostenfrei erhalten:

- Gehirn-Wissen-eBook 1:  
**Führung und Motivation** (33 Seiten DIN A4)
- Gehirn-Wissen-eBook 2:  
**Erfolgreiche Führungsstrategien** (36 S. DIN A4)
- Gehirn-Wissen-eBook 3:  
**Teamarbeit und Kommunikation** (27 S. DIN A4)
- Gehirn-Wissen-eBook 4:  
**Entwicklung zukunftsfähiger Führungskulturen** (40 Seiten DIN A4)



Infos, Orte und Termine:

[www.Tagesworkshop-Fuehrung.FQL.de](http://www.Tagesworkshop-Fuehrung.FQL.de)