

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 9

1 Die verborgenen Schlüssel zur Motivation 11

2 Die Vision 13

3 New Work – New Leadership 17

3.1 Die Idee von New Work 17

3.1.1 Von der Industrialisierung zu New Work 19

3.1.2 Wandel des Menschenbildes 21

3.2 Die Mythen über New Work 23

3.3 Die wahre Essenz von New Work 25

3.4 Transformation zu New Leadership 26

3.5 Der Übergang zur *Neurologischen* Führung 28

3.6 *Neurologische* Führung vs. Neuroleadership 30

4 Neurobiologische Grundlagen 33

4.1 Aufbau und Entwicklung des Gehirns 33

4.1.1 Die Entstehung des Gehirns und die Entwicklung neuronaler Strukturen 33

4.1.2 Synaptische Autobahnen 34

4.1.3 Bewusstes und Unbewusstes 36

4.2 Wahrnehmung 38

4.3 Persönlichkeit 41

4.4 Verstand, Gefühle, Affekte und Emotionen: Die Grundlage für Führungsverhalten 42

4.5 Motivation und Belohnungserwartungen: Führung als Motivationstraining 43

5 Wie entsteht Motivation? 45

5.1 Herausforderungen der Mitarbeitermotivation 45

5.2 Die Basis der Motivation: Motive und Ziele 46

5.3 Extrinsische vs. intrinsische Motivation 48

5.4 Motivationstheorien 52

5.4.1 Die Maslow’sche Bedürfnispyramide 53

5.4.2 Genetische Motivationsfaktoren: The Big Three 55

5.5 Neurologische Motivationsstrategien 57

5.5.1 Motivationsrichtung: vermeidend vs. anstrebend 58

5.5.2 Motivationsniveau: proaktiv vs. reaktiv 60

5.5.3 Quelle der Motivation: internal vs. external 62

5.5.4 Grund der Motivation: optional vs. prozedural 64

5.5.5	Motivationale Entscheidungsfaktoren: gleich vs. verschieden	66
5.5.6	Merkmale der Informationsverarbeitung: detailorientiert vs. global orientiert ...	68
5.5.7	Konformität der Motivation: gehorsam vs. renitent	70
5.5.8	Arbeitsorganisation: Menschen vs. Aufgaben	72
5.5.9	Arbeitsstil: unabhängig – beteiligend – kooperativ	73
5.5.10	Stressverarbeitung: emotional – flexibel – kognitiv	75
6	Neuroleadership	79
6.1	Neurowissenschaften für Führungskräfte	79
6.2	Das SCARF-Modell	81
7	Positive Psychologie und das PERMA-Modell	85
7.1	Das PERMA-Modell	86
7.2	<i>Neurologische</i> Führung und das PERMA-Modell	88
8	Grundprinzipien <i>Neurologischer</i> Führung	89
8.1	Verstehbarkeit	90
8.2	Fokussierung	90
8.3	Partizipation	91
8.4	Feedback und Würdigung	92
8.5	Verbundenheit	93
8.6	Sinnhaftigkeit	93
8.7	Vertrauen	94
8.8	Stärken und Talente	94
8.9	Positive Emotionen	94
9	<i>Neurologische</i> Führung	97
9.1	Vision – Mission – Strategie	99
9.1.1	Vision: Das gemeinsame Anliegen	99
9.1.2	Mission und Strategie	108
9.2	Ziele setzen und kommunizieren	110
9.2.1	Ziele formulieren	111
9.2.2	Ziele und Aufgaben kommunizieren	117
9.2.3	Check it! – Ziele absichern	121
9.2.4	Transformation übergeordneter Ziele	122
9.2.5	Wahrnehmung und Begeisterung	123
9.3	Planen und Organisieren	125
9.3.1	Die drei Prinzipien erfolgreicher Organisation	126
9.3.2	Werte und Regeln als Basis effektiver Organisationen	131
9.3.3	Richtlinien und Vorschriften	133
9.3.4	Job-Fit – der Richtige am richtigen Platz	135
9.3.5	Flow – der Weg zu Spitzenleistungen	137

9.3.6	Delegieren – eine zentrale Führungstechnik	139
9.3.7	Meetings	143
9.3.8	Gesunde Aufgabengestaltung	146
9.3.9	Planen und Organisieren für eine zukunftsfähige Organisation	148
9.4	Entscheiden	149
9.4.1	Irrtümer bei Entscheidungen	151
9.4.2	Strategien für kluge Entscheidung	153
9.4.3	Partizipation	156
9.5	Kontrollieren	158
9.5.1	Zweck der Kontrolle	159
9.5.2	Feedback – konstruktiv und motivierend	162
9.6	Mitarbeitende auswählen	166
9.6.1	Grundprinzipien der Neurologischen Personalauswahl	168
9.6.2	Das neurologische Anforderungsprofil für die Rolle erstellen	179
9.6.3	Praktische Entscheidungskriterien und Checklisten für die Auswahl	181
9.6.4	Beförderung und interne Weiterentwicklung	182
9.6.5	Die strategische Verantwortung der Personalauswahl	183
9.7	Mitarbeitende onboarden	185
9.7.1	Pre-Boarding: Die Weichen stellen	185
9.7.2	Boarding: Den ersten Eindruck meistern	186
9.7.3	Einarbeitung: Schnell zur vollen Produktivität	186
9.8	Mitarbeitende entwickeln	187
9.8.1	Selbstverantwortung und Führungskompetenz	189
9.8.2	Strategische Mitarbeiterentwicklung	191
9.8.3	Stärkenorientierte Entwicklung	194
9.8.4	Feedback geben – Verhalten lenken	196
9.8.5	Individuelle Talente und Motivation verstehen	198
9.8.6	Jobrotation, Jobenrichment und Jobenlargement	199
9.8.7	Autonomie und Spielräume schaffen	201
9.8.8	Soziale Unterstützung und Teamentwicklung	203
9.8.9	Mitarbeitergespräche als Entwicklungstool	204
9.8.10	Fördern durch Wissensvermittlung und Expertentum	205
9.8.11	Zusammenfassung: Der strategische Ansatz zur Mitarbeiterentwicklung	207
9.9	Mitarbeitende binden	208
9.9.1	Neurobiologische Grundlagen der Mitarbeiterbindung	209
9.9.2	Vertrauen und Sicherheit als Grundlage der Bindung	211
9.9.3	Purpose und Sinn: Warum das Gefühl, gebraucht zu werden, entscheidend ist	213
9.9.4	Feedback und Anerkennung: Die unterschätzten Werkzeuge der Mitarbeiterbindung	214
9.9.5	Potenziale entfalten und Perspektiven schaffen	215
9.9.6	Work-Life-Balance und betriebliche Unterstützungsangebote	217

9.9.7	Soziale Eingebundenheit und Teamkultur stärken	218
9.9.8	Was langfristige Bindung ausmacht	219
10	Führung als Schlüssel zur Zukunft	221
	Literaturverzeichnis	223
	Stichwortverzeichnis	227
	Über den Autor	231