

Der Standard

27. Oktober 2007

Positives Führen managen

Mögliche Wege zu einer „glücklichen Organisation“

Heidi Aichinger

Zurzeit herrsche eine mehr problemfokussierte Form des Führens vor, sagt Ruth Seliger, geschäftsführende Gesellschafterin von Train Consulting. Das heißt: Man konzentrierte sich auf Schwächen, um dieser quasi Herr zu werden, sie wegzubringen. Gut gemeint sei eben nicht immer gut, sagt sie.

Ganz anders verhalte es sich im Rahmen des in den USA wurzelnden „Positive Leadership“, dessen Prinzipien sich auf drei Säulen stützen:

■ **Ethikbasiertes Führen.** Dazu gehören Ethik, ein Menschenbild von Würde und Respekt sowie die Vision einer Welt.

■ **Passioniertes Führen.** Diese Säule baut auf positive Gefühle (Optimismus, Freude), Engagement (Bindung, Menschenfreundlichkeit) und Sinn (Teil eines größeren Ganzen sein, Haltung der Zuversicht) auf.

■ **Stärkenfokussiertes Führen.** Die Aufmerksamkeit wird auf die Stärken, die Chancen und die Potenziale von Menschen und Organisationen gerichtet.

Ein Zugang zum stärkenorientierten Führen sei die soge-



Ruth Seliger, geschäftsführende Gesellschafterin von Train Consulting. Foto: Train C.

nannte „Appreciative Inquiry“, so Seliger. Dabei versuche man sich den etwaigen Schwachstellen in einer Organisation zwar zu nähern, jedoch in Form einer positiv konnotierten Befragungsmethode, so Seliger weiter.

Beispiele dafür wären Anknüpfungspunkte an die persönlich positivsten Erfahrungen in der Organisation zu erfragen, oder die Höhepunkte. Problematische Punkte werden etwa in Form von Wünschen abgefragt, auch dahingehend, wie man selbst, als Mitarbeiter, zur Erfüllung dieser Wünsche beitragen könne.

Seliger, die kürzlich in den USA an einer Konferenz zum Thema teilgenommen hat

(www.2007aicconference.com), sieht im „Positive Leadership“ einen Versuch, „mit der zunehmenden Komplexität – auch in Organisationen – zu arbeiten, ohne diese aber auf Probleme zu reduzieren“. Bis heute konnte sie dieses Tool höchst erfolgreich in zahlreichen Veränderungsprozessen einsetzen. „Wenn man einmal mit dieser nun auch wissenschaftlich fundierten Methode in Berührung kommt, verändert sich vieles sehr schnell“, sagt sie.

„Wir arbeiten viel mit dem Philosophen und Sinologen Francois Jullien, der darüber spricht, sich das Situationspotenzial zunutze zu machen“, so Seliger. Denn allein die Frage „Was ist noch nicht erreicht?“ mache ein enormes Feld an potenziellen Möglichkeiten für richtungsweisende Veränderungen auf.

Interessierte haben ab sofort die Möglichkeit sich unter www.train.at/pl_fragebogen.php einzuloggen und selbst zu testen, wie weit Sie schon auf dem Weg zum „Positive Leadership“ sind.

DER STANDARD Webtipp:
www.train.at