

Positive Leadership – Führen mit und ins Wohlbefinden

Prof. Dr. Ulrike Lichtinger, Professorin für Schulentwicklung



© Eonery/E+

Positive Emotionen steigern die individuelle Widerstandsfähigkeit, Lebenszufriedenheit und Leistungsfähigkeit. Auch in Ihrer Rolle als Schulleitung können Sie davon profitieren und Ihre Schule zu einem Ort des Wohlbefindens machen.

Erfahren Sie in diesem Beitrag, was hinter dem Begriff Positive Leadership steckt, wie Sie durch Ihre eigene positive Einstellung die Zufriedenheit im Kollegium erhöhen und den Positive Bias fördern. Die vorgestellten Übungen erleichtern Ihnen die konkrete Umsetzung in der Praxis.

1. Wohlfühlen ist P wie positive Emotionen

Schon in den 1980er-Jahren beschäftigten sich Psychologen mit der Frage nach dem, was un- Wohlbefinden zu verstehen ist. Damit begaben sie sich auf das schwierige Terrain, Gefühle über wissenschaftliche Konstrukte kognitiv zu erschließen. Bis heute ist eine Reihe verschiedener Definitionen und Modelle entstanden. Wesentlich ist allen Ansätzen die Komponente des Wohlfühlens.

Wenn Menschen sich wohlfühlen, so ist das in der Regel verbunden mit positiven Emotionen sowie der Abwesenheit von negativen. Je häufiger, intensiver und/oder länger ein Mensch Freude, Dankbarkeit oder Genuss empfindet, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit eines hohen Wohlbefindens (Diener 1984; Ryff 1989; Seligman 2011). Das erste Modell entstand durch Ed Diener, der subjektives Wohlbefinden darüber fasste, möglichst positive Emotionen zu erhöhen, negative Emotionen zu reduzieren bzw. resilient mit ihnen umzugehen sowie eine hohe Lebenszufriedenheit zu entwickeln.

Für die Praxis war damit gemeint, dass Menschen ideale Emotionen wie Freude, Dankbarkeit oder Genuss möglichst häufig, möglichst lange und möglichst intensiv erleben, während sie negative Emotionen nicht verdrängen, aber sie konsequent verarbeiten, wie ihre Lebenszufriedenheit, also ihre Zufriedenheit mit Beruf, Beziehungen, Gesundheit reflektieren.

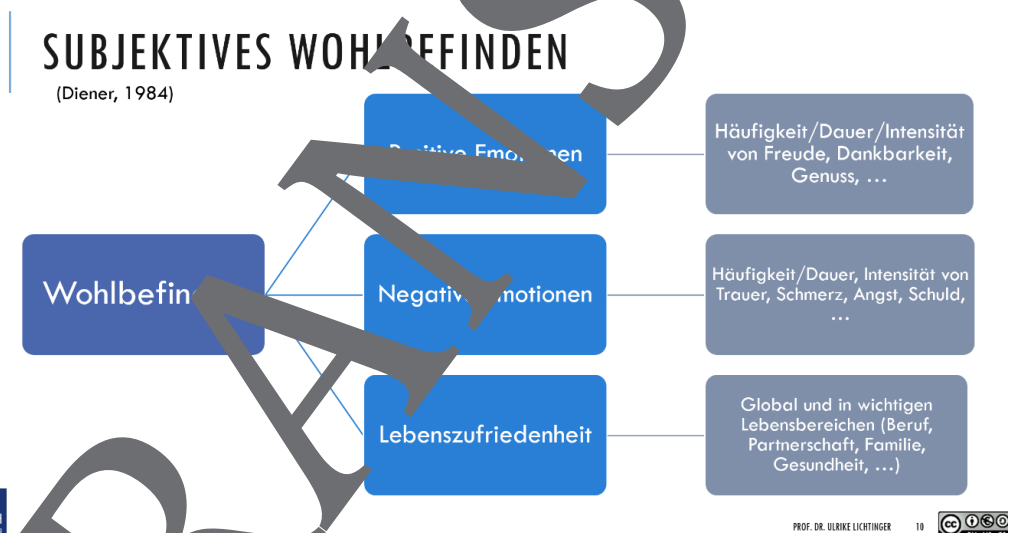


Abb. 1: Subjektives Wohlbefinden nach Diener

Ein Mensch, der viele positive Emotionen trägt – dies zeigt die Positive Organisationsentwicklung – nicht nur zu einer besseren körperlichen und psychischen Gesundheit sowie zu Resilienz einzelner bei, sondern wirkt sich zudem in der Regel positiv auf die Produktivität eines Unternehmens oder einer Einrichtung aus (Cameron und Spreitzer 2012). Interventionsforschung in dem Feld konnte zeigen, dass eine Erhöhung von Intensität, Dauer und/oder Häufigkeit positiver Emotionen Wohlbefinden nachhaltig verändert und Lernen und Leistung von Menschen positiv beeinflusst (Fredrickson 2001).

Seligman räumt Positiven Emotionen in seinem PERMA-Modell ebenfalls eine prominente Position ein. Sie stehen prioritär im Akronym PERMA hinter dem Buchstaben P neben E für Engagement, R für Relations (Beziehungen), M für Meaning (Sinnerleben) und A für Accomplishment (Selbstwirksamkeit). Fredrickson unterscheidet zehn Positive Emotionen (Fredrickson 2003):



Abb. 2: Die 10 Positiven Emotionen nach Fredrickson

2. Die 10 Positiven Emotionen nach Fredrickson

Um die Bedeutung der Emotionen einordnen zu können, ist es sinnvoll, den Kontext bzw. die für diese Emotion notwendige Umgebung zu berücksichtigen, um damit verbundene Verhaltenstendenzen zu kennen sowie die sich daraus ergebenden positiven Konsequenzen:

Freude entsteht durch überraschend Erfreuliches, eine gute Botschaft, kleines Glück. Freude tritt in sicherer, vertrauter Umgebung auf und erzeugt Lust zu spielerischer Leichtigkeit, zum Erforschen.

Dankbarkeit entsteht, wenn man etwas bekommen hat – materiell oder immateriell. Es erzeugt Motivation, sich erkenntlich zu zeigen zu großzügigen Taten und Kreativität. Dankbarkeit unterstützt soziale Bindungen.

Heiterkeit, bisweilen auch Gelassenheit oder Zufriedenheit, entsteht, wenn man mit den Umständen zufrieden ist, das Gefühl hat, den Erwartungen gerecht zu werden und sich nicht über Maß anstrengen zu müssen. Dies unterstützt, das eigene Selbstbild und den Blick auf die Welt zu erweitern.

Interesse fokussiert das Interesse, zielt ab auf Wissenserwerb und Entdeckertum.

Hoffnung prägt die Haltung von Menschen, auch in schwierigen Situationen, einen Ausweg für möglich zu halten oder zu sehen. Sie ist getragen vom Wunsch einer positiven Veränderung und kann in Ziele und Maßnahmen münden.

Die im mitteleuropäischen Raum wenig positiv konnotierte Emotion **Stolz** ist insbesondere zur Entwicklung eines gesunden Selbstkonzepts wichtig. Ihre Nähe zu Überheblichkeit und Überschätzung lässt sie nur realwert angemessen erscheinen. Sie entsteht dann, wenn persönliche Leistungen, die

Sie wollen mehr für Ihr Fach?

Bekommen Sie: Ganz einfach zum Download im RAABE Webshop.



✓ **Über 5.000 Unterrichtseinheiten**
sofort zum Download verfügbar

✓ **Webinare und Videos**
für Ihre fachliche und
persönliche Weiterbildung

✓ **Attraktive Vergünstigungen**
für Referendar:innen
mit bis zu 15% Rabatt

✓ **Käuferschutz**
mit Trusted Shops

Jetzt entdecken:
www.raabe.de

