

Leadership macht uns PROUD



Ein Artikel von Sarah Auerbach, PhD

Führung ist mit grosser Verantwortung verbunden. Die Art und Weise, wie wir führen, ist nicht nur für uns selbst, für unsere Leistung und unser Wohlbefinden wichtig, sondern auch für das Engagement, die Produktivität und die Gesundheit unserer Mitarbeitenden sowie für die Leistung des Unternehmens. papilio hat ein state-of-the-art, kompetenzbasiertes Führungsmodell entwickelt - den PROUD leadership compass - der fünf Schlüsselemente erfolgreicher Führung umfasst. In unserer Leadership Academy bieten wir ein Training für neue Führungspersonen an, welches den Teilnehmenden das Wissen, die Kompetenzen und die Werkzeuge vermittelt, die sie benötigen, um sich selbst, ihre Mitarbeitenden und das Unternehmen effektiv zu führen und zu managen.

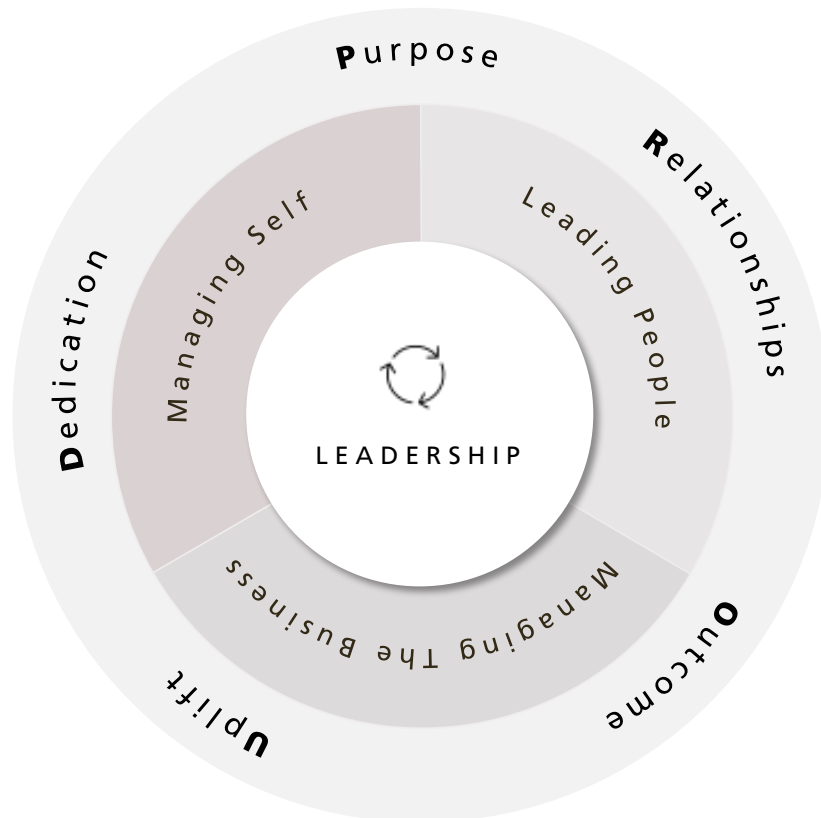
Der papilio PROUD leadership compass

Es gibt mehr und mehr wissenschaftliche Untersuchungen, die der Frage nachgehen, was die zugrunde liegenden Mechanismen und Prinzipien der Führung sind und wie sich das Verhalten von Führungspersonen auf die Leistung, Motivation und Arbeitszufriedenheit ihrer Mitarbeitenden auswirkt (z. B. Ding & Yu, 2022, Yan et al., 2021, Kelloway et al., 2013). In den letzten Jahren sind die Grundsätze des *Positive Leadership* immer stärker ins Blickfeld gerückt. Dieses Konzept konzentriert sich auf die Schaffung eines florierenden Arbeitsumfelds, die Förderung des Engagements der Mitarbeitenden und das Erreichen der Unternehmensziele auf ethische und effektive Weise. Positive Führungspersonen schaffen ein Gefühl des Vertrauens und der Loyalität unter den Mitarbeitenden, und sie inspirieren und motivieren ihr Team dazu, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Außerdem haben sie eine klare Vision, die sie dem Team wirksam vermitteln und auf die sie ihre Bemühungen ausrichten. *Positive leaders* schaffen ein Umfeld, das eine offene und ehrliche Kommunikation ermöglicht, sie hören ihren Mitarbeitenden aktiv zu und ermutigen sie, ihre Ideen einzubringen.

Der evidenzbasierte PROUD leadership compass von papilio umfasst fünf Schlüsselemente, die für Mitarbeitende und Unternehmen mit positiven Ergebnissen assoziiert werden, wie z.B. mit grösserem Engagement der Mitarbeitenden, höherem Commitment, mehr Arbeitszufriedenheit, höherer individueller Leistung, grösserem Unternehmenserfolg, mehr Innovation und ethisches Verhalten.

Die fünf Schlüsselemente

- **Purpose:** Führungspersonen, die das «Warum» der Arbeit definieren und mit ihren Mitarbeitenden teilen, geben ihnen damit Orientierung und Sinnhaftigkeit, die die Handlungen und Entscheidungen des Teams leiten.
- **Relationships:** Führungspersonen können auf vielfältige Weise nachhaltige Beziehungen zu Mitarbeitenden und Stakeholdern aufbauen, z.B. durch effektive Kommunikation, den Aufbau von Vertrauen und psychologischer Sicherheit sowie das Entgegenbringen von Wertschätzung.
- **Outcome-orientation:** Ergebnisorientierte Führungspersonen unterstützen ihre Mitarbeitenden dabei, eine Aufgabe oder ein Ziel erfolgreich voranzubringen oder abzuschließen. Außerdem vergessen sie nicht, wichtige Erfolge ihrer Mitarbeitenden oder ihres Teams anzuerkennen und entsprechend zu feiern.
- **Uplift:** Führungspersonen, denen es gelingt, die Stimmung in ihrem Team oder ihrer Organisation zu heben, fördern eine positive und unterstützende Teamkultur.
- **Dedication:** Hierbei geht es um die Eigenschaft, sich einer Aufgabe, einem Ziel oder einer Sache vollkommen hinzugeben. Der Psychologe Mihaly Csikszentmihalyi beschrieb dies als Flow, "einen Zustand, in dem Menschen so sehr in eine Tätigkeit vertieft sind, dass nichts anderes mehr für sie zu zählen scheint; die Erfahrung ist so angenehm, dass man sie auch unter grossem Aufwand ausführt, nur um der Sache willen." Führungspersonen, die den Flow in ihrem Team fördern, steigern das Engagement und die Motivation ihrer Mitarbeitenden, was sich unweigerlich in besseren Leistungen und Ergebnissen niederschlägt.



Warum ist Leadership Training wichtig?

Führungskompetenzen können gelernt werden. In den meisten Fällen sind sie nicht angeboren, und können durch Schulung und Erfahrung trainiert und verfeinert werden. Führungstrainings vermitteln das nötige Rüstzeug und das Wissen, um sich selbst, andere Menschen und das Unternehmen effektiv zu führen und zu managen. Darüber hinaus kann ein Führungstraining Menschen helfen, die Dynamik und die Kultur einer Organisation zu verstehen und zu steuern sowie effektive Teams aufzubauen und zu führen. Nebst den Führungstrainings sind praktische Erfahrungen, kontinuierliche Selbstreflexion und fortlaufendes Lernen notwendig, um die eigenen Führungskompetenzen zu verbessern. Führungsentwicklung ist ein fortwährender Prozess, und selbst erfahrene Führungspersonen können immer wieder von Schulungen und Entwicklungsprozessen profitieren, um auf dem neuesten Stand zu bleiben und ihre Fähigkeiten noch weiter zu verbessern.

Unser papilio **Leadership Basic Training** hilft Führungspersonen, die zum ersten Mal eine Führungsaufgabe übernehmen, in ihrer neuen Position erfolgreich anzukommen und ihre neue(n) Rolle(n) und Verantwortungsbereiche entsprechend ihrer Stärken und Entwicklungspotenziale sowie entsprechend den Anforderungen der Organisation zu gestalten. Das Training kann auch als Auffrischung für erfahrene Führungspersonen genutzt werden, die ihre Führungsfähigkeiten und -kompetenzen reflektieren möchten. Im Rahmen eines innovativen Blended Learning-Konzepts nehmen die Teilnehmenden u.a. an Selbstlernaktivitäten, an einem Online-Assessment ihrer Führungskompetenzen, an einem 2½-tägigen Präsenztraining und einem individuellen Entwicklungsgespräch teil.

Was braucht es wirklich? Praktische und nützliche Führungsinstrumente

Vor allem neue Führungspersonen benötigen oft einfache, wirksame Instrumente, die sie im täglichen Umgang mit ihren Mitarbeitern sowie bei wiederkehrenden Führungsaufgaben wie Performance- und Talentmanagement einsetzen können. Einige Beispiele für positive Führungsinstrumente sind:

- Teambildung: Förderung von Kollaboration, Teamwork und einer positiven und unterstützenden Teamkultur.
- Stärkenbasierte Befähigung: Den Teammitgliedern die Autonomie, die Ressourcen und die Unterstützung geben, die sie brauchen, um ihre Arbeit selbst in die Hand zu nehmen und ihre Signaturstärken einzusetzen.
- Kommunikation: Offene und ehrliche Kommunikation fördern und vorleben, positives Feedback geben, aktiv zuhören.
- Irritation: Überraschende Fragen stellen, um die Selbstreflexion zu fördern und den Mitarbeitenden so zu helfen, ihre eigene Lösung zu finden.

Ihre Ansprechperson:



Sarah Auerbach



Senior Consultant | PhD & Dipl. Psych.



sarah.auerbach@papilio.ch



+41 44 380 22 44

¹ Ding, H., & Yu, E. (2022). Strengths-based leadership and employee psychological well-being: a moderated mediation model. *Journal of Career Development, 49*, 1108-1121.

Yan, Y., Zhang, J., Akhtar, M. N., & Liang, S. (2021). Positive leadership and employee engagement: The roles of state positive affect and individualism-collectivism. *Current Psychology, 1-10*.

Kelloway, E. K., Weigand, H., Mckee, M. C., & Das, H. (2013). Positive leadership and employee well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 20*, 107-117.

¹ Seliger, R. (2014). *Positive leadership: die Revolution in der Führung*. Schäffer-Poeschel.

¹ Csikszentmihalyi, M., Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S., & Nakamura, J. (2014). *Flow and the foundations of positive psychology: The collected works of Mihaly Csikszentmihalyi, 227-238*.