

Positiv Leadership im Gesundheitswesen

Führung: eminenz- oder evidenzbasiert?

Das PERMA-Modell gilt als **Standard für Potenzialentfaltung**. Jeder Buchstabe von PERMA steht für eine Voraussetzung, die Menschen brauchen, um ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Dabei ist jeder einzelne Aspekt messbar und beeinflussbar – mit großem Nutzen für die Praxis.



Damit Mitarbeiter ihr Potenzial entfalten können braucht es gute Führung und eine entspannte Atmosphäre, in der man auch gemeinsam lachen kann.

„Ein Mitarbeiter sollte niemals mit einer Führungsaufgabe betraut werden, wenn er sich mit den Kompetenzdefiziten seiner Leute abplagt, statt deren Stärken zu nutzen.“ Klingt wie die Idee eines verklärten Sozialromantikers? Weit gefehlt! Tatsächlich stammt die Aussage von Peter Drucker (1909–2005), einem der bekanntesten US-amerikanischen Ökonomen mit österreichischen Wurzeln. Er gilt als der Pionier der modernen Managementlehre und begründete den heute weitverbreiteten Ansatz „Führen durch Zielvereinbarung“ bzw. „Management by Objectives (MbO)“. Die Aussagen von Drucker machen deutlich, dass Stärkenorientierung keine Erfindung der letzten Jahre ist, sondern bereits seit langer Zeit Managementtheorien beeinflusst. Doch

erst die Rede des renommierten Depressionsforschers und Psychologieprofessors Martin Seligman, die er 1998 anlässlich der Übernahme seiner Präsidentschaft des amerikanischen Dachverbandes für Psychologie hielt, bewirkte einen nachhaltigen Einfluss.

Nicht nur gut, sondern exzellent

Seligman bemängelte, dass die Psychologie zwar viele (notwendige) differenzierte Diagnosen für menschliche Probleme entwickelt hat, aber sich herzlich wenig darum kümmere, was Menschen glücklich macht und was sie brauchen, um ihr volles Potenzial zu entfalten. Er rief zu einer Ergänzung der psychologischen Forschung auf und nannte diesen Teilbereich Positive Psychologie. Diese Welle der positiv psychologischen Forschung

schwappte bald auf die Organisationspsychologie über und man begann systematisch, nachhaltige und messbare Erfolgsfaktoren auch in Organisationen wissenschaftlich zu untersuchen. Wusste man bereits vorher, welche Faktoren Burn-out begünstigen, so begann man sich nun verstärkt auch für jene Menschen zu interessieren, die trotz Burn-out-begünstigender Arbeitsbedingungen gesund blieben. Welche Defizite ausgeglichen werden müssen, um einen guten Job machen zu können, haben jährliche Mitarbeitergespräche schon lange thematisiert. Welche Aspekte allerdings dafür relevant sind, dass jemand nicht nur gut ist, sondern sogar exzellent wird und sein volles Potenzial entfaltet – dafür interessierte sich diese neue Strömung der Organisationspsychologie.

Das Potenzial entfalten

Menschen haben unterschiedliche Stärken – in diesem Punkt sind sich die meisten einig. Doch warum entwickeln manche Menschen ihre Stärken weiter, während sie bei anderen verkümmern? Liegt es nur an der Person selbst, ob sie ihre Stärken im Leben einsetzt und entwickelt, oder wird das auch noch durch andere Aspekte mitbestimmt? Recht bald erkannte die Positive Psychologie, dass ein Fokus, der nur auf das Individuum gerichtet ist, zu kurz greift. Man stellte fest, dass in manchen Schulen die Schülerinnen und Schüler förmlich aufblühten, während das in anderen nicht der Fall war. Länder-