

Utho Creusen / Nina-Ric Eschemann  
Thomas Johann

# **Positive Leadership**

Psychologie erfolgreicher Führung

Erweiterte Strategien zur Anwendung  
des Grid-Modells



# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort .....	7
Vorwort .....	9
Einführung .....	15
Die Wirkung positiver Emotionen.....	17
Ein Beispiel – Dankbarkeit und produktive Teams .....	20
1 Positive Leadership mit GRID.....	23
Grid als Modell der Beteiligung von Mitarbeitern.....	25
2 Talente und Stärken als Kern eines positiven Lebens .....	33
Was ist ein Talent?.....	33
Wie finden Sie Ihre Talente heraus? – Der Clifton StrengthsFinder®.....	35
Stärken = Talente + Fähigkeiten + Wissen – Der PLUS-Test® .....	36
Was sind Charakterstärken, und wie ermitteln Sie Ihre? – Der VIA-Test .....	37
Talente und Teams – Das Konzept des Team Match von Positive Leadership .....	41
Talente, Stärken und Charakterstärken in der Praxis.....	42
Ein Beispiel – Die erfolgreiche Integration eines Geschäftsführers ins Team.....	44
3 Engagement – positive Emotionen erfahren bei maximaler Leistungsfähigkeit.....	47
Flow als Grundlage von Engagement.....	47
Wie misst man Flow und Engagement? .....	51

	Praxisumsetzung – Regelmäßiges Messen führt zu Veränderung .....	52
	Ein Beispiel – Messung und Erhöhung des Engagements .....	53
4	Psychologisches Kapital führt zu positiven Ergebnissen .....	55
	Über wie viel psychologisches Kapital verfügen Sie? .....	56
	Selbstwirksamkeit – Der Glaube an die eigenen Fähigkeiten .....	58
	Hoffnung und Zielerreichung .....	65
	Optimismus – Der Erklärungsstil macht den Unterschied .....	70
	Resilienz – Trotz Widrigkeiten zurückfedern .....	91
	Zwischenbilanz .....	97
5	Vision – Sinngebung schafft Identifikation und Motivation .....	99
	Das Empfinden von Sinn – Ein menschliches Grundbedürfnis .....	99
	Vision – Sinn auch im Unternehmen .....	104
	Ein Beispiel – Visionserarbeitung bei EMV-PROFI .....	110
6	Mitarbeiterbeteiligung mit Grid .....	117
	Beteiligung im Berufsalltag – Die sechs Hüte des Denkens® .....	126
	Was ist Grid? – Die sieben Führungsstile im Überblick .....	130
	Die sieben Interaktionselemente –	
	Wie gehen Sie mit anderen Menschen um? .....	133
	Die Führungsstile im Detail und die Frage: Wie führen Sie? .....	140
	Der 9,1 Stil: Kontrolle (anweisen und dominieren) .....	140
	Der 1,9 Stil: Entgegenkommen (nachgeben und sich fügen) .....	146
	Der 5,5 Stil: Status Quo (ausgleichen und Kompromisse suchen) .....	154
	Der 1,1 Stil: Gleichgültigkeit (ausweichen und vermeiden) .....	160
	Der patriarchalische (PAT) Stil (vorschreiben und anleiten) .....	165

---

Der opportunistische (OPP) Stil (ausnutzen und manipulieren).....	170
Der 9,9 Stil (sich einbringen und engagieren).....	176
Teamentwicklung – Grid auf Teamebene .....	182
Gruppendynamik und Führen im Wandel .....	185
Grid in der Praxis – Globus SB-Warenhäuser.....	185
EXKURS: Appreciative Inquiry – Positives Hinterfragen führt zu positiven Ergebnissen.....	201
Anhang.....	205
Literaturempfehlungen.....	207
Literaturverzeichnis .....	209
Die Autorin und die Autoren .....	211