

Utho Creusen / Nina-Ric Eschemann

Motivation messen und fördern

Wie Mitarbeiter über sich hinauswachsen

orell füssli Verlag AG

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
-------------------	---

Kapitel 1

Herausforderung am Arbeitsplatz	13
Fehlende Herausforderung	13
Erlebte Herausforderung	19
Wertvolle Ressourcen bleiben ungenutzt . . .	21

Kapitel 2

Positive Psychologie als Grundlage eines positiven Führungsstils	27
Ihre betriebswirtschaftliche Relevanz	29
Die Entstehung positiver Emotionen	30
Die nachhaltige Wirkung positiver Emotionen	32
Länger leben dank positiver Emotionen. . . .	35

POSITIVE LEADERSHIP als Basis für	
Höchstleistungen	37
Positiv führen mit GRID	38
Die sieben markanten Führungsstile nach GRID	41
Führungsschwächen erkennen und gezielt bearbeiten	47
Gebremste Produktivität dank Apathie und Unauffälligkeit	51
Psychologisches Kapital als Baustein eines positiven Führungsstils	53
Selbstwirksamkeit – der Glaube an die eigenen Fähigkeiten	54
Das Prinzip Hoffnung	55
Optimismus – der Erklärungsstil macht den Unterschied	57
Widerstandskraft – Rückschläge erfolgreich meistern	58
Persönliche Werte und ihre Bedeutung . .	60
Menschliche Stärken erkennen und fördern. .	63
Talent als wichtiger Bestandteil menschlicher Stärken	66
POSITIVE STRENGTHS COACHING – Stärken erkennen und nutzen	68
Die Symbiose von Positiver Psychologie und Betriebswirtschaftslehre.	78

Herausforderungen als das Herzstück des POSITIVE LEADERSHIP	83
FLOW als Ausdruck erlebter Herausforderungen.	83
Wie misst man FLOW und Engagement?. . .	87
Was ist das Ziel einer solchen Messung?. . . .	87
Sinnggebung schafft Motivation und Identifikation	90
Eine Unternehmensvision vermittelt Sinn . .	92
POSITIVE VISION INDICATOR –	
Sinnfindung leicht gemacht	95
Beteiligung als Fundament für den Erfolg. . .	97
Raum zur persönlichen Entfaltung	101
Lernprozesse und Fehlerkultur	102

Herausforderungen messbar machen	
mit dem PCI	105
Das Messverfahren	107
Nutzung des PCI	111
Der PCI in der Praxis – Interview mit einem Manager	118
Der Geschäftsführer der ZES zieht Bilanz .	119
Der PCI im Selbstversuch	125
Herr Höchst-Motiviert – vom unmotivierten Mitläufer zum engagierten Vordenker.	128

Optimal gefordert dank aufschlussreicher Messung	135
POSITIVE CHALLENGE DEVELOPMENT: Erfolgreiche Umsetzung des Leitfadens für Führungskräfte	137
Veränderungsprozesse schön und gut – aber welche sind für uns geeignet?	141
Zu guter Letzt ...,	144
Literaturverzeichnis	151
Verzeichnis der Abbildungen	157

Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1

Positive Leadership, 2010.

Abb. 2

GDI Impuls Nr. 4, 2009.

Abb. 3

Positive Leadership, 2008.

Abb. 4

Die Wirkung positiver Emotionen: Die Broaden-and-Build-Theory (eigene Darstellung in Anlehnung an Michael A. Cohn und Barbara Fredrickson, 2009).

Abb. 5

Das «Managerial Grid» von Robert R. Blake und Jane S. Mouton (Productivity: The Human Side. A Social Dynamics Approach, 1981) basiert auf der Annahme, dass es zwei Orientierungen im Führungsverhalten gibt. Die eine ist die Sach- oder Produktionsorientierung; die andere die Menschen- oder Mit-

arbeiterorientierung, die den zwischenmenschlichen Beziehungen große Bedeutung einräumt.

Abb. 6

Kompetent führen, Pelz, W., Wiesbaden 2004.

Abb. 7

Positive Leadership – Psychologie erfolgreicher Führung, U. Creusen, N. Eschemann, N. und T. Johann, 2008.

Abb. 8

Flow als Zustand - in Anlehnung an Jeanne Nakamura und Mihály Csíkszentmihályi (2009).

Abb. 9

Basiert auf Mihály Csíkszentmihályi: Flow – Das Geheimnis des Glücks, Stuttgart: Klett-Cotta, 2002, S. 107.

Abb. 10

Positive Leadership, 2008, basiert auf Mihály Csíkszentmihályi: Flow – Das Geheimnis des Glücks, Stuttgart: Klett-Cotta, 2002, S. 107, weiterentwickelt durch Prof. Dr. Utho Creusen.

Abb. 11

Positive Leadership 2010.

Abb. 12

Positive Leadership 2008.

Abb. 13

Positive Leadership, 2009.

Abb. 14
Positive Leadership, 2009.

Abb. 15
Positive Leadership, 2009.

Abb. 16
Positive Leadership, 2009.

Abb. 17
Positive Leadership, 2009.

Abb. 18
Positive Leadership, 2011.

Abb. 19
Positive Leadership, 2011.

Abb. 20
Positive Leadership, 2011.