



Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise
Bern University of Applied Sciences



Personenzentriert führen

Lebensenergie und Präsenz als Schlüssel zum Personalerhalt

Prof. Dr. Alexander W. Hunziker - Referat am Demenzkongress St.Gallen 15.11.2023

1

Positive Psychologie



angelehnt an: Seligman (2011)

2

«Aufblühen» messen

1: trifft überhaupt nicht zu ...

7: trifft völlig zu

- ▶ Ich führe ein absichtsvolles und sinnvolles Leben.
- ▶ Meine sozialen Beziehungen sind unterstützend und bereichernd.
- ▶ Ich bin engagiert in und an meinen täglichen Aktivitäten interessiert.
- ▶ Ich trage aktiv zum Glück und Wohlergehen von anderen bei.
- ▶ Ich bin kompetent und geeignet für die Aktivitäten, die mir wichtig sind.
- ▶ Ich bin eine guter Mensch und führe ein gutes Leben.
- ▶ Ich blicke optimistisch in die Zukunft.
- ▶ Die Menschen respektieren mich.

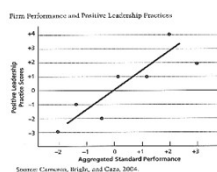
Diener / Biswas-Diener (2009)
Esch et al. (2013)

3

Glücklichere Menschen leisten mehr



- ▶ **Resilienz: seltener krank**
Markland, Pressman, Cohen (2006) Howell/Kern/Lyubomirsky (2007)
- ▶ **Leistung**
Oswald/Proto/Sgroi (2014)
- ▶ **Kreativität**
Sousa et al. (2011)
- ▶ **«Klima»** Hasim/Wok/Ghazali (2008); Fowler/Chrstakis (2008)

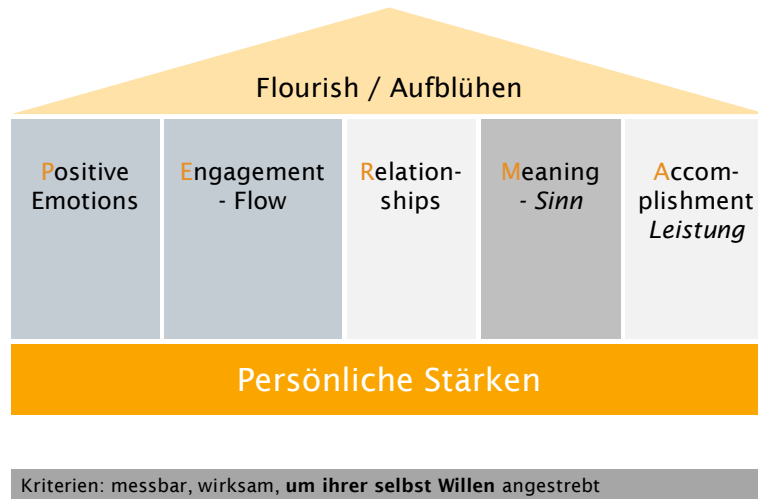


- ▶ **«Positive Leadership» führt zu mehr Erfolg**
Cameron/Bright/Caza (2004), zit. n. Cameron (2013:11)

4

4

5 Quellen des Wohlbefindens: P-E-R-M-A



Quelle: Seligman (2011) – siehe auch Ebner (2019)

5

Charakterstärken = Zentrale Grundlage

- werden geschätzt und tragen zum «guten Leben» bei
- sind trainierbar
- einzelne Charakterstärken **geben** Energie – welche ist individuell verschieden

Neugier	Enthusiasmus	Bindungs- fähigkeit	Teamwork	Vergebungs- bereitschaft	Sinn für das Schöne, Heraus- ragende
Liebe zum Lernen	Authentizität	Freundlichkeit	Fairness	Selbstregulation	Dankbarkeit
Urteilsvermögen	Tapferkeit	Soziale Intelligenz	Führungs- vermögen	Bescheidenheit	Hoffnung
Kreativität	Ausdauer			Vorsicht	Humor
Weisheit					Spiritualität

Peterson/Seligman (2004)

6

«Signaturstärken» unterstützen Führung



Wer «Signaturstärken» öfter einsetzt

- ▶ **leistet mehr.** (Littman-Ovadia, Lavy, & Boiman-Meshita, 2016, Dubreuil et al., 2016).
- ▶ **verhält sich eher als Teamplayer.** (s.o.)
- ▶ **Hat mehr positive Erlebnisse, ist zufriedener.** (Harzer& Ruch 2012; Dubreuil et al., 2016 ; Ruch et al. 2016)

Stärken kennen: Personenzentriert führen

- ▶ **Wertschätzung zeigen**
- ▶ Kritisches Feedback positiver
- ▶ Passung von Job und Person → Verweildauer im Jo
- ▶ Personalentwicklung
- ▶ ...

7

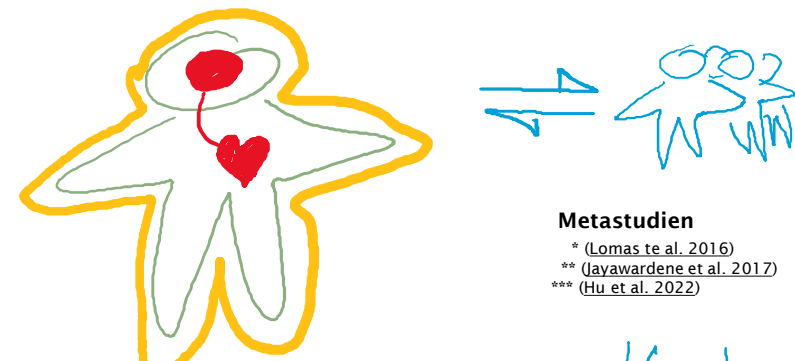
Was ist Achtsamkeit?

8



9

Achtsamkeit wirkt ... ist eine Führungskompetenz



Körper

Gesundheit*

- ▶ Blutdruck
- ▶ Stresshormone, Dauerstress-Hormone (Carlson et. al. 2007)
- ▶ Immunsystem (Davidson et al 2003; Vitek-Janusek et al. 2008)
- ▶ Hirnstrukturen (Neuroplastizität) (Holzl et. al. 2011)

Mental

Stress*/**

- ▶ Aufnahmefähigkeit, Non-Verbales
- ▶ Konzentration, Flexibilität (Moore Malinowski 2009)
- ▶ Resilienz (Burnout-Prävention)
- ▶ **Lebenszufriedenheit** (Davidson et al. 2003, Khoury et al. 2015)

Verhalten

Leistung* / Empathie***

- ▶ Verhandlungsstärke (Aiwa 2013)
- ▶ Kreativität, Lösungsorientierung (Langer 2005, Greenberg et al 2012; Harvey/Kudesia 2023)
- ▶ Prosoziales Verhalten (Schindler/Friese 2022, Reb/Narayanan/Ho 2015, Donald et al. 2018)

Metastudien

* (Lomas te al. 2016)

** (Jayawardene et al. 2017)

*** (Hu et al. 2022)

10

Zahlreiche positive Effekte



▶ Man fühlt sich wohler und ist weniger Opfer der eigenen Verhaltensmuster Keng et al. (2011)

- ▶ **Kreativität, Lösungsorientierung** (Langer 2005, Greenberg et al 2012)
- ▶ **Lebenszufriedenheit, «Glück»** (Davidson et al. 2003)
- ▶ **Verhandlungsstärke** (Aiwa 2013)
- ▶ **Prosoziales Verhalten** (Reb/Narayanan/Ho 2015, Hafenbrack et al. 2020)
- ▶ **Nicht-diskriminierendes Verhalten** (Luecke& Gibson 2016)
- ▶ **Konstruktive Konfliktlösung** (Kay/Skarlicki 2020)
- ▶ **Besser zuhören** (Anderson 2012-2013, Taraban et al. 2017)

Fazit: Achtsamkeit ist gesellschaftlich und betriebswirtschaftlich hoch relevant!

11

11

Pilotstudie Achtsame Sitzungseröffnung



- ▶ **4 Minuten**
- ▶ während (4 resp.) **8 Wochen**
- ▶ ½-tägiges Training von 11 Führungskräften
- ▶ 59 Mitarbeitende waren indirekt involviert

→ Psychologische Sicherheit	(0.036*)	0.003***
→ Teamachtsamkeit	(0.121)	>0.001***

Hunziker/Affolter/Steiner (erscheint demnächst in zfo)

13

Studie, die es noch **nicht** gibt



8-wöchiges «on the fly» Resilienz-Training

- ▶ Täglich 5-10 Minuten «Team-Time» beim *Schichtwechsel*
- ▶ Hausaufgaben, wöchentlich wechselnd
- ▶ Training der Führungskräfte
- ▶ Startveranstaltung für **alle Mitarbeitenden**

Interesse an einer Studienteilnahme bitte melden.

14

Danke

fürs Zuhören
und Mitmachen!



Kontakt:
alexander.hunziker@bfh.ch



15