

Manola Kraus

Positive Leadership Crafting

bloomingUP  Your Business



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie, detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Die automatisierte Analyse des Werkes, um daraus Informationen insbesondere über Muster, Trends und Korrelationen gemäß §446 UrhG (Text und Data Mining“) zu gewinnen, ist untersagt.

© 2025 Manola Kraus

Grafikdesign, Buchsatz, Cover: Denisa Vadala, www.drachenfrau.de

Fotos: Bettina Kiebler, www.portraitmacherei.de, Manola Kraus privat, Ulrich Gleixner

Künstlerische Bilder: „Blumenwesen“ Edna Kuhn, www.ek-galerie.de

Lektorat: Alexandra H. Meier aka alexandresk.de

Entstanden mit wertvoller Unterstützung der Expertenbuch-Akademie.de

Druck: SkandinavianBook

www.blooming-up.de



Für meine Mütter.

Für die wertvollen Erkenntnisse,
die Ihr mir geschenkt habt,
für die vielfältigen Ausdrucksformen Eurer Liebe,
die mich geprägt haben,
und für die tiefe Inspiration,
die in Euren Worten, Taten und Herzen lag.

Eure Spuren sind ein Teil von mir,
sie schenken mir Kraft und ermutigen mich,
meinen Weg mit Zuversicht zu gehen.

Danke, dass Ihr mir die Stärke gegeben habt,
meinen eigenen Weg zu gehen und gleichzeitig
andere auf ihrem zu begleiten.

**Für alle, denen ein gutes Miteinander
wirklich am Herzen liegt.**



INHALTS

Vorwort von Dr. Daniela Blickhan	10
Einleitung	14
Manifest der Positive Leadership	18
Aus meinem Leben – Kindheit, Drama und Entwicklung	21

I. Grundlagen für ein gelingendes Leben und Arbeiten **29**

Eine „fully functioning person“ – ein erfülltes und gelungenes Leben	30
Dimensionen gelingenden Lebens	31
Die Konzeption eines „guten Lebens“	40
Dimensionen aus Sicht der Positiven Psychologie	41
Entwicklungswellen der Positiven Psychologie	42
Aufblühen und Wohlbefinden mit dem PERMA-Modell	
Die 5 Wohlfühlfaktoren für ein gelingendes Leben und Arbeiten	43

Meine drei Mütter – drei Role Models	73
Role Model 1: Meine leibliche Mutter, die Unbekannte	74
Role Model 2: Meine Heimmutter, eine Erscheinung	75
Role Model 3: Meine Herzensmom	77

II. Lifecrafting für persönliches Wachstum **83**

Cycles of Power – Selbstermächtigung für die lebenslange Entwicklung	
Die sieben Phasen des „Cycles of Power“	88
Botschaften und Erlaubnisse	90
Beispiel Carin	91
Beispiel Constanze	93
Beispiel Zacharias	94
Beispiel Manola	96
Wir machen uns ein Bild – Selbstbild und Life Crafting	104
„Wer bin ich nicht ... oder nicht mehr?“	
Beispiel Anne	105
Das Holistic Life Crafting Modell	110
7 Lebensgestaltungstrategien für Life Crafting	112
Die eigene Zukunft vorstellen – Better (Best)	
Possible Selves	114

III. Unternehmerisch erfolgreich mit Positive Leadership 127

Die vier Schlüssel der positiven Leadership	129
Positive Abweichung bringt außergewöhnliche Erfolge	130
Positive Praktiken stärken Unternehmenserfolge	132
Positively Energizing Leadership	137
Ein Blick auf Positive Energizer	139
Energetisierender Führungsstil versus „entziehender“ Führungsstil	144
Quellen und Vorläufer der Positiven Leadership	145
PERMA-Lead	148
Die fünf Dimensionen des PERMA-Lead-Modells:	149
Was kennzeichnet nun einen Positive Leadership Führungsstil?	152
Wie stärke ich das PERMA meiner Mitarbeitenden?	153
Positive Leadership – Ein wachsender Ansatz für eine bessere Arbeitswelt	156

Meine Liebe zur Kunst – Quelle für Kreativität und Inspiration 163

Albin Sättler, der geduldige Portraitmaler und Malerfreund	164
Franz Fusseder, Meister der Aquarellkunst, ein lebenslanger Freund	165
Edgar Liegl - Die Verbindung von Kunst und Management	167
Kunst als Quelle für Kreativität und Inspiration	169

IV. Kapitel: bloomingUP - wie Führungskräfte zu Positive Leader*innen werden 173

Ein schlechter Tag – Ein Beispiel aus der Praxis der Positiven Leadership	174
Am Anfang steht die Begegnung – persönlich, authentisch, inspirierend	177
Erst kommt die Haltung, dann das Verhalten	181
„Werde, wer du bist ...“	182
Best Practice: Lebenshilfe Lindau	183

Positive Leadership im Alltag: Ein Magnet für Erfolg und Menschlichkeit	190
Glück gehabt? Oder bewusst gestaltet?	191
1 % Verbesserung führt oft zu außergewöhnlichen Ergebnissen	193
Beispiel: Positive Leadership im Bayerischen Lehrer- und Lehrerinnenverband (BLLV)	194
Positive Leadership Circles – ein bloomingUP Format der ersten Stunde!	195
Sie sind der Schlüssel zu Ihrem Wachstum	199
Positive Leadership als bewusste Entscheidung	202
People matter	205
Meine Entwicklungs-Meilensteine	209
Warum wird jemand ein Role Model?	
Was zeichnet es aus?	209
Fritz Simon und Prof. Wilhelm Backhausen	210
Steve de Shazer und Insoo Kim Berg	211
Dr. Gunther Schmidt	212
Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibed	213
Rudolf und Lisa Obrecht	214
Renate Bauer-Mehren	215
Dr. Jutta Heller	216
Daniela und Sasha Blickhan	217
Sind Sie bereit für bloomingUP?	221
Literaturverzeichnis:	226



VORWORT VON DR. DANIELA BLICKHAN

Worum geht es uns im Leben wirklich? Wovon wünschen sich Menschen am Ende ihres Lebens, mehr davon gehabt zu haben? Was gibt unserem Leben Sinn und Erfüllung?

Die Antworten auf diese Fragen sind eindeutig und beschreiben immer wieder zwei Dimensionen, eine soziale und eine sinnorientierte: **Andere Menschen** sind uns wichtig, vertrauensvolle Beziehungen, erlebte Nähe und gemeinsame Erfahrungen. Und die Gewissheit, **etwas Gutes in der Welt zu hinterlassen**, etwas bewirkt zu haben, das die Welt – und sei es auch nur im Kleinen oder für einige wenige Menschen – ein Stückchen besser macht. Das verleiht unserem Leben Sinn, Tiefe und Weite.

Manolas Buch vermittelt genau das. In einer Tiefe und Weite, die mich persönlich sehr berührt, verbindet sie ihre profunde Fachkenntnis verschiedener psychologischer Fachgebiete mit künstlerischen, ästhetischen Ausdrucksformen und integriert dabei auf einzigartige Weise ihre persönliche Lebensreise, die es wahrlich wert ist, erzählt zu werden! Dass Manola mich um ein Vorwort zu ihrem Buch gebeten hat, empfinde ich als große Ehre, ebenso, dass sie mich in ihrem Buch als Role Model benennt.

Wie wir uns begegneten

Unsere Wege kreuzten sich 2020 im Rahmen der Ausbildung Positive Psychologie, bei der ich Manola im ersten Pandemiesommer kennenlernte, als es wieder möglich war, Seminare abzuhalten. Manola war Teilnehmerin einer Münchner Ausbildungsgruppe unter Leitung meiner Tochter Sasha, deren Abschlussmodul wir nach dem ersten Lockdown im Inntal Institut in Bad Aibling gemeinsam gestalteten. Vom ersten Kommentar an, von der ersten Frage im Kurs an war mir klar, was für eine besondere Frau ich mit Manola kennenlernen durfte. Und diese Einschätzung hat sich mit jedem weiteren gemeinsam verbrachten Seminartag bestätigt und vertieft.

Was Positive Psychologie ausmacht und warum Manola Kraus ein Role Model dafür ist

Die Positive Psychologie ist die Wissenschaft vom erfüllenden Leben. Sie erforscht, was unser Leben lebenswert macht, was uns morgens zuversichtlich aufstehen, unseren Tag gestalten und abends zufrieden ins Bett gehen lässt. Was uns aufblühen lässt und uns die Person werden lässt, die wir sind: „Werde, wer du bist.“ Dieser Satz des Philosophen Pindar, der auch Goethe, Nietzsche und anderen Autoren zugeschrieben wird, bringt auf den Punkt, was Rogers, Maslow und andere Vertreter der Humanistischen

Psychologie als Selbstaktualisierung bezeichneten, und der Neurobiologe Gerald Hüther als Potentialentfaltung.

Würde ein Role Model für die Positive Psychologie gesucht, würde ich Manola Kraus dafür nominieren. In ihrem Buch vollbringt sie eine Meisterleistung, die nur wenigen Autor*innen gelingt: Sie verwebt auf scheinbar mühelose und ansprechende Weise fachlich fundierte Inhalte, Konzepte und Interventionen der Positiven Psychologie und verwandter Gebiete mit zutiefst menschlichen Erfahrungen, einerseits von Klient*innen und Kund*innen, mit denen sie im Lauf ihrer reichen Berufsjahre gearbeitet hat, und andererseits mit ihrer ganz besonderen, berührenden und beeindruckenden persönlichen Geschichte.

Manola Kraus lässt uns teilhaben an Erfahrungen, die sie geprägt haben; sie spricht mit Offenheit und glasklarer Ehrlichkeit über ihre eigenen Erkenntnisprozesse und über die Menschen, die sie auf den Stationen ihres Lebensweges begleitet haben, im Guten wie auch im weniger Guten. Es gelingt Manola, aus all dem, was das Leben für sie bereithielt, etwas mitzunehmen, das sie werden ließ, wer sie ist - mit Offenheit, Ehrlichkeit, einem unglaublichen Mut, scheinbar unbezwingbarer innerer Stärke und großer innerer Schönheit.

In den verschiedenen Kapiteln finden wir als Lesende einen großen, fundiert ausgeleuchteten Themenbogen für Positive Psychologie, Positive Leadership, Flourishing und gelingendes Leben und Führen. Persönlich zeigt uns Manola Kraus dabei, was Resilienz bedeutet und wie sich diese Fähigkeit im Navigieren des eigenen Lebensweges entwickeln lässt.

Was Glück bedeutet

Die Positive Psychologie erforscht seit Jahrzehnten, was es eigentlich bedeutet, glücklich zu sein. Zwei Grundaspekte menschlichen Glücks werden seit der Antike beschrieben und durch moderne psychologische Konzepte, Modelle und Studien bestätigt:

Glück bedeutet einerseits, ein **angenehmes Leben** zu führen, in dem die positiven Emotionen die negativen überwiegen, wollte man sie in zwei Waagschalen aufteilen. Das ist das sogenannte „Wohlfühlglück“.

Doch auf Dauer genügt das nicht, denn wie schon unsere Großmütter (und Manolas drei Mütter) wussten: „An das Gute gewöhnt man sich leicht.“ Das Phänomen der

hedonistischen Adaptation führt dazu, dass sich angenehme Gefühle im Lauf der Zeit abschwächen und wir immer ein wenig „mehr“ brauchen, um dasselbe Maß an Wohlbefinden zu erreichen. Und hier kommt das zweite Glück ins Spiel, das wir alle kennen: Wir können uns auch als glücklich bezeichnen, wenn wir gerade kein angenehmes, sondern ein **erfüllendes Leben** führen. Denken Sie z. B. an die Eltern eines Neugeborenen oder eines Kleinkindes – die perfekte Wohlfühlzeit ist das in der Regel nicht, denn Schlafmangel, Unsicherheit und Neuorientierung packen so einiges in die Waagschale der unangenehmen Gefühle. Doch die jungen Eltern sind dennoch unsagbar glücklich, weil sie sich sicher sind, das lohnt sich! Und damit sehen wir eine zweite Form menschlichen Glücks: Das sogenannte „Werteglück“, das uns zutiefst sinnvoll und erfüllend erscheint und uns auch durch „Durststrecken“ und Lebensphasen ohne viele angenehme Gefühle tragen kann.

Doch nicht alle Lebensläufe lassen sich mit diesen beiden Glücksarten hinreichend gut beschreiben. Manches Leben weist so viel Intensität auf, so viele Biegungen und Wendungen, dass es über weite Strecken weder als „angenehm“ noch als „erfüllend“ charakterisiert werden kann. Und so ist es nur folgerichtig, dass die Positive Psychologie kürzlich eine dritte Art des glücklichen Lebens in den Scheinwerferbereich der Forschung geholt hat: Das „psychisch reiche Leben“ (Oishi et al: A Psychologically Rich Life: Beyond Happiness and Meaning. Psychological Review, 2021). Manolas Lebensgeschichte, an der sie uns im Verlauf dieses Buches teilhaben lässt, ermöglicht uns zu verstehen, was ein psychisch reiches, reichhaltiges Leben bedeuten kann. In ihm ist so unglaublich viel enthalten an Erlebnissen, Wendungen, Krisen und Wachstumsmöglichkeiten, dass man allein schon beim Lesen das Gefühl bekommt, dass hier nicht nur ein Leben, sondern gleich mehrere beschrieben werden.

Die Forschung zeigt, dass diese unterschiedlichen Arten menschlichen Glücks zu verschiedenen „Wirkungen“ bzw. Ergebnissen führen:

Ein angenehmes Leben („happy life“) lässt uns angenehme Gefühle und Lebenszufriedenheit erleben. Es geht uns einfach gut.

Ein erfüllendes Leben („meaningful life“) trägt zu Sinnerleben und Selbstaktualisierung bei, zur Potentialentfaltung im Sinne des „werde, wer du bist“. Wir richten unser Leben an unseren Werten aus, erleben Bedeutsamkeit, vielleicht sogar Berufung.

Und das psychisch reiche Leben? Das ist dadurch charakterisiert, dass es vielfältig ist, abwechslungsreich, oftmals unvorhersehbare Wendungen nimmt. So wie Manolas Le-

ben. Wozu führt ein solches psychisch reiches Leben? Es lässt uns wachsen und reifen, indem wir unsere reichhaltigen, oft so unterschiedlichen Erfahrungen verarbeiten und im Zuge dieses Prozesses auch aushalten können, dass wir gerade noch nicht alles verstehen, noch nicht in allem eine Bedeutsamkeit oder gar Erfüllung finden können. Diese „Ambiguitätstoleranz“, also die innere Kapazität, das Leben in all seiner Vielfalt und Widersprüchlichkeit leben zu können, und das auch auszuhalten, ist eines der Kriterien für Weisheit, wie sie die Forscherin Judith Glück (was für ein wunderbarer Name für eine Weisheitsforscherin!) beschreibt und empirisch belegt (Weisheit – die 5 Prinzipien des gelingenden Lebens, 2016).

Ein psychisch reiches Leben macht weise.

Und der Sinn unseres Lebens besteht darin, die Welt ein wenig besser zu hinterlassen, als wir sie vorgefunden haben. Das gelingt Manola Kraus mit ihrer Arbeit mit so vielen unterschiedlichen Menschen, die sie auf ihrem Weg zur Selbstaktualisierung begleitet. Das gelingt ihr mit bloomingUP, indem sie Unternehmen und Teams, und speziell female leaders ermutigt und bestärkt. Und das gelingt ihr mit diesem inspirierenden Buch, dem ich zahlreiche Leser*innen wünsche, die sich vom psychisch reichen Leben und der fachlichen Kompetenz einer Manola Kraus ermutigen lassen, ihr eigenes Leben und berufliches Wirken kraftvoll, mutig und zuversichtlich zum Guten zu nutzen.

Dr. Daniela Blickhan,

Diplom-Psychologin, MSc Positive Psychologie, Lehrtrainerin, Lehrcoach & Senior Coach

I. Vorsitzende des Deutschsprachigen Dachverbands für Positive Psychologie seit 2013
November 2024

EINLEITUNG

Dieses Buch ist für Menschen gedacht, die ihre volle Wirkkraft entfalten wollen und denen ich in meinem Leben und in meiner Arbeit immer wieder begegne. Menschen, die mit Herz und Verstand in dieser Welt agieren und führen möchten, sich selbst gerne weiterentwickeln und andere Menschen beim Wachsen unterstützen wollen.

Es ist für Menschen, die erkannt haben, dass Führung nicht nur aus Zahlen und Statistiken besteht, sondern vielmehr darin, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es allen Beteiligten ermöglichen, aufzublühen und nicht zu verkümmern oder gar aufzugeben. In meiner Praxis erlebe ich leider noch zu oft, dass es gerade die Frauen sind, die an sich und ihren Qualitäten zweifeln, die den Mut verlieren und denen angesichts persönlicher und struktureller Ungleichheiten in den Unternehmen und in der Gesellschaft die Kraft ausgeht, um weiter an gute Führung und gute Organisation für ein gelingendes Leben und Arbeiten zu glauben.

Eine wesentliche Grundlage, an uns und andere zu glauben ist, der in uns liegenden Stärke zu vertrauen.

Dieses Vertrauen ist die existenzielle Basis für ein gelingendes Leben und Arbeiten. Wir benötigen das Vertrauen in uns selbst, wie auch das Vertrauen in andere Menschen. Ich muss mich nicht verstellen, wenn ich Führungskraft bin, denn Wahrhaftigkeit und Glaubwürdigkeit und Authentizität entstehen, wenn wir unsere persönliche Geschichte reflektieren und unsere heutigen Wertevorstellungen, unsere gelebten Haltungen und Überzeugungen mit den Prinzipien für ein gelingendes Miteinander und für die gewünschten Ergebnisse überprüfen.

Mit diesem Buch möchte ich Sie in Ihrem Selbstverständnis stärken, dass Sie gut und richtig sind, und Sie ermutigen, sich mit Ihrer einzigartigen Persönlichkeit zu zeigen. Wir brauchen Menschen, die das Gute im Menschen und ihr Potenzial erkennen und wohlwollend fördern, die das große Ganze im Blick behalten und nachhaltig zum Wohle aller Beteiligten handeln.

Und dies gelingt nicht ohne Empathie und soziale Intelligenz, Intuition und Gerechtigkeitsempfinden.

Gelingende Kommunikation und Kooperation, Inklusionsfähigkeit und Flexibilität sind ebenso wichtig wie Zuversicht und authentische, integre Vorbilder in Führung und

Management. Die „female Skills“ und die weibliche Sicht auf das Ganze führen nachweislich zu mehr Gerechtigkeit, Produktivität, Leistungsfähigkeit, Loyalität und somit zur Wertsteigerung der Unternehmen!

Wir sind soziale Wesen und wir brauchen einander, um zu gedeihen und aufzublühen als eine Persönlichkeit, die bereit und fähig ist, für sich selbst und für andere zu sorgen, die im besten Sinne Gutes bewirken kann – für sich selbst und für ihr persönliches, berufliches und gesellschaftliches Umfeld. Ja, möglicherweise eben auch für die ganze Welt.

Und zugleich sind wir verletzbare Wesen, die Leid und Unglück, Schmerz und Unbill erleben. Wie wir damit umgehen und was aus unserem Leben an Gedanken, Gefühlen und Verhalten erwächst, ist in Teilen unbewusste Prägung, aber auch selbst gewählte und bewusste Entscheidung, die dann bedeutet, dass wir mit allen folgenden Konsequenzen umgehen müssen. Das wiederum empfinden wir dann naturgemäß als Herausforderung.

Wir erkennen: Ein erfüllendes Leben ist kein Leben, das nur aus Glück besteht. Unsere vielfältigen Erfahrungen ermöglichen es uns, unsere Perspektiven zu verändern und immer wieder neu zu entscheiden, wie wir unsere Beziehungen gestalten, wie wir Erfolge erreichen und welchen Sinn wir erfüllen wollen.

Mein biografischer Ansatz inspiriert Sie vielleicht, Ihre eigene Geschichte, Ihre Gedanken und Ihr Tun zu reflektieren und in Ihrem Sein als positive Leader*in zu stärken. Die entwicklungspsychologischen und kunsttherapeutischen Ansätze laden ein, tiefer einzutauchen und neue Perspektiven einzunehmen. Und die Beispiele meiner Kundinnen und Kunden verdeutlichen Transformationsprozesse, die Sie vielleicht auch kennen und die Sie bestätigen, auch Ihren Entwicklungsmöglichkeiten zu vertrauen, hin zu einem aufblühenden Sein.

Die Wissenschaft der Positiven Psychologie und der Positive Leadership geben uns validierte Erkenntnisse darüber, was es für ein gelingendes Leben und Arbeiten braucht, und liefern uns praktische Hilfestellungen und Tools, wie wir diese zum Aufblühen nutzen können – für uns selbst, für die Menschen um uns herum, für Familie, Organisationen und Gesellschaften. All das fließt zusammen und mündet in meinen Ansatz des Positive Leadership Crafting, ein Versuch, die Individualität von Menschen zu würdigen und gleichzeitig in den Kontext von Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft einzubinden.

Die umfassende Begleitung von Leader*innen von Unternehmen und Organisationen bei der Integration einer Positive Leadership Kultur steht dabei im Fokus meiner Arbeit. BloomingUP steht für die Stärkung des „Best Self“. Wenn wir aufblühen und für eine Umgebung sorgen, die auch das Aufblühen anderer Menschen ermöglicht, dann leisten wir einen Beitrag für eine bessere Welt. Lassen Sie uns einen Blick in ein Dasein als Positive Leader*innen werfen, für eine Welt, die wir selbst zu einem besseren Ort gestalten können.

Hinweis zur Sprache im Buch Positive Leadership Crafting – bloomingUP Your Business von Manola Kraus

In diesem Buch spreche ich Sie mit dem förmlichen „Sie“ an, da ich diese Ansprache auch in meinem beruflichen Alltag häufig nutze. Oft ergibt sich im persönlichen Kontakt ein Wechsel zum „Du“, wenn wir merken, dass diese Form besser zu unserer Verbindung passt. Gleichzeitig habe ich über viele Jahre hinweg erlebt, wie wertschätzend und herzlich auch Beziehungen bleiben können, die auf dem „Sie“ basieren.

Eine geschlechtsgerechte Sprache ist mir ein wichtiges Anliegen, um alle Menschen gleichermaßen anzusprechen. Die Sprache befindet sich jedoch im stetigen Wandel, weshalb ich nicht garantieren kann, immer alle Perspektiven perfekt zu berücksichtigen. Seien Sie versichert, dass mein Ziel stets eine inklusive und respektvolle Ausdrucksweise ist. Falls mir das nicht vollständig gelungen ist, freue ich mich über Ihr konstruktives Feedback.

Die englischen Begriffe „Coach“ und „Coachee“ verwende ich bewusst in dieser Form, da es für mich immer noch merkwürdig klingt, wenn englische Begriffe deutsch gegendert werden. Vielen Dank für Ihr Verständnis!

Anmerkungen und Literaturhinweise

In dieses Buch sind zahlreiche weitere Bücher, Studien und Veröffentlichungen eingeflossen. Zur besseren Lesbarkeit sammle ich die Anmerkungen und Literaturnachweise übersichtlich am Ende jeden Kapitels.

Zudem finden Sie an ausgewählten Stellen sog. „Touch Points“, Punkte, an denen wir uns per Videobotschaft begegnen können oder ich Sie an anderer Stelle einlade, eine Übung kennenzulernen oder auch ein Schaubild oder eine Checkliste für sich herunterzuladen.

”

Echte Verbindung
entsteht.

wenn wir

authentisch spürbar
sind.

”



GRUNDLAGEN FÜR EIN GELINGENDES LEBEN UND ARBEITEN

Wer sagt eigentlich, was ein gelingendes Leben ist? Ist es nicht höchst individuell, wann und warum ein Mensch empfindet, dass sein Leben ein gelungenes ist? Woran machen wir dies fest und woran bemerken wir es?

Diese Fragen beschäftigen Menschen seit jeher. Sowohl in der Philosophie als auch in der Psychologie setzt man sich intensiv mit dieser Thematik auseinander und sucht nach möglichen Erklärungen.

Aktuelle Konzepte beschreiben hierbei mehrere Dimensionen, die zusammen zu einem erfüllten Leben beitragen und sich in drei Hauptaspekte zusammenfassen lassen:

- Persönliche Erfüllung und Wachstum,
- zwischenmenschliche Beziehungen,
- sowie Zweck und Beitrag.

Ergänzt werden diese Dimensionen durch Konzepte von Glück, Sinn und psychologischem Reichtum, die ein tiefgehendes Verständnis eines gelungenen Lebens vermitteln.





MEINE DREI MÜTTER – DREI ROLE MODELS

Wer kann schon von sich behaupten, drei Mütter gehabt zu haben? Jede dieser drei Frauen trug dazu bei, dass ich zu der wurde, die ich heute bin.

Es ist interessant zu erfahren, welche Geschichte wir uns selbst und anderen erzählen, warum wir so und nicht anders sind oder wer wir sein würden, wenn nicht gewesen wäre, was war. Wir fragen uns, wie viel Freiraum haben wir wirklich, zu dem zu werden, der wir sein wollen? Wer ist verantwortlich für das Leben, wie wir es erleben und gestalten, wie wir denken und handeln?

Unsere Erfahrungen sind sicher aufbewahrt im Unterbewusstsein. Dabei spielt es eine große Rolle in unserem täglichen Leben. All die Informationen, die unser bewusster Verstand in frühen Kindheitsjahren nicht aufnehmen konnte, gelangen ungefiltert in unser Unterbewusstsein. Auch als Erwachsene nehmen wir nach wie vor zigtausende Informationen pro Sekunde⁵⁶ auf, verarbeiten und speichern sie ohne Kontrolle einfach ab. Es ist also genau genommen unser Unterbewusstsein, das bis zu 99 % der Funktionen unseres Organismus und unsere Handlungen bestimmt.

Für unser bewusstes Sein ist es in der Regel interessant zu erforschen, woher wir kommen, wer wir sind, was wir in uns mitgebracht haben auf diese Welt, wo wir hineingeboren wurden und wie wir aufgewachsen sind. Wer waren unsere prägenden Bezugspersonen, wer nicht

gewählte und später gewählte Vorbilder? Wie ging es uns subjektiv damit? Und was war tatsächlich? Können wir überhaupt objektiv beurteilen, welche Konsequenzen aus all den Rahmenbedingungen und inneren Faktoren für unser Denken und Tun entstanden? Welche Folgen unser bewusst und unbewusst geprägtes Sein hat?

Die ersten Role Models sind unsere Bezugspersonen bei unserer Geburt und im Laufe unserer Kindheit. Wir wählen sie nicht aus, sie sind da! Damit ist der Einfluss gegeben oder, wie wir schon festgestellt haben, damit geht die unbewusste Prägung ihren Gang. Erst später wählen wir Menschen, Figuren, Charaktere bewusst aus, weil wir in ihnen etwas Interessantes, Attraktives, möglicherweise Erstrebenswertes oder einen Teil von uns selbst wahrnehmen. Sie werden uns zum Vorbild.

Textauszug Seite 136-137

Dieser Ansatz zielt darauf ab, Arbeitsplätze zu gestalten, die Sinnhaftigkeit und Wachstum ermöglichen – für Individuen und die Organisation als Ganzes.

Positive Leadership ist mehr als ein Führungsstil. Es ist ein Paradigmenwechsel, der zeigt, dass Erfolg und Wohlbefinden zusammen gehören. **Wer diesen Weg geht, wird nicht nur als Führungskraft wachsen, sondern auch die Menschen und die Organisation um sich herum aufblühen sehen.**

Das Testimonial, das ich am 31. Januar 2025 erhielt, beschreibt die Entwicklungen und Erfolge für die Führungspersönlichkeiten, die Teams und die Organisation auf ganz wunderbare Weise:

Seit 2019 bringt uns Manola Kraus im Auftrag unserer Unternehmen näher, was Positive Leadership bedeutet – und wir sind begeistert, welchen Unterschied das macht. Ihre praxisnahen Ansätze und die Klarheit, mit der sie die Prinzipien vermittelt, haben uns als Führungskräfte gestärkt und helfen uns als Team, gemeinsam zu wachsen.

Besonders beeindruckt uns, dass Manola ihr Wissen nicht nur an die enge Führungsebene weitergibt, sondern auch die breitere Führungsebene einbezieht. Dadurch entsteht eine starke Dynamik, die nicht nur den Erfolg, sondern auch den Teamgeist in unseren Unternehmen nachhaltig fördert.

Wir sind überzeugt von dieser Haltung und freuen uns, dass Manola uns dabei unterstützt, Positive Leadership auf immer mehr Ebenen zu etablieren.

Gerade in herausfordernden Zeiten – sei es durch wirtschaftliche, gesellschaftliche oder strukturelle Veränderungen – hat sich gezeigt, wie kraftvoll Positive Leadership ist. Es stärkt nicht nur unsere Zusammenarbeit und hilft uns, unsere Ziele zu erreichen, sondern macht uns auch als Arbeitgeberin attraktiv. Die Entwicklung, die wir dabei gemacht haben, ist spürbar und messbar: Eine wertschätzende Führungskultur zahlt sich aus – für die Unternehmen, für die Teams und für jede*n Einzelne*n.

Andreas Speich & Sebastian Pohl
Geschäftsführung DRK Flugdienst & DRK Assistance

Positive Leadership ist nicht nur ein Ansatz – es ist ein Versprechen. Ein Versprechen, dass wir gemeinsam nicht nur besser führen, sondern auch besser leben können.

Positively Energizing Leadership

Im November 2023 lernte ich also Kim Cameron am Vortag des Kongresses „tomorrowmind – Zukunft gestalten“ in seinem eintägigen Workshop mit dem Thema Positively Energizing Leadership kennen.

Natürlich war ich sehr neugierig auf ihn, kannte ich ihn doch bisher nur aus der Literatur und aus meiner Ausbildung bei Daniela Blickhan zur Positiven Psychologie. Er ist der Grand Senior der Positiven Leadership und ich war gespannt darauf, wie das Geschriebene wohl mit dem Menschen Kim Cameron zusammenpasste. Nun, es war eine unglaublich herzliche Begegnung. Ich erlebte ihn authentisch, nahbar, zugewandt und vollkommen integer in dem, was er lehrte und verkörperte. Ein Role Model für Positive Leadership und Positive Energizer pur.



Während des Tages hatte ich die Gelegenheit, ihm von meinem Vorhaben, ein Buch zum Thema „Positive Leadership“ zu schreiben, zu erzählen. Er fand das „great“ und wünschte mir viel Erfolg und Freude damit. Ich fühlte mich positiv gestärkt und sehr verbunden mit ihm.



Erkannte Stärken und Entwicklung

Ich war überrascht und gleichzeitig auch nicht, als sich in seiner Antwort seine (Charakter-) Stärken offenbarten, die wir in einer früheren Session gemeinsam herausgearbeitet hatten: Ehrlichkeit (die Wahrheit sagen und sich natürlich geben), Optimismus (Zuversicht), Mut und Tapferkeit (sich den Herausforderungen annehmen), Leidenschaft und Hingabe (Enthusiasmus), Ausdauer und Beharrlichkeit (Beenden, was begonnen wurde) und seine Schöpferkraft (neue und effektive Wege finden, Dinge zu tun).

Genau diese Stärken schrieb ich ihm in einer Nachricht und sicherte ihm meine weitere Unterstützung auf seinem Weg zu. Heute, ein halbes Jahr später, ist er zwar noch nicht ganz am Ziel, doch die Phasen der Resignation und Traurigkeit sind weniger intensiv geworden. Er findet schneller wieder aus dem Tief heraus und nutzt seine Stärken gezielt, um Herausforderungen zu meistern und weiter voranzukommen.

Am Anfang steht die Begegnung – persönlich, authentisch, inspirierend.

Am Anfang steht die Begegnung – ein Moment, der voller Möglichkeiten schwingt. Es ist mehr als ein erstes Gespräch. Es ist eine Einladung, sich selbst und die eigene Führungsrolle neu zu entdecken. Eine Begegnung, die persönlich, authentisch und zutiefst inspirierend ist.

In diesen ersten Augenblicken spüren Führungspersönlichkeiten oft eine leise, aber eindringliche Frage in sich aufsteigen: **„Wie kann ich nicht nur erfolgreich führen, sondern auch eine Atmosphäre schaffen, in der alle – mich selbst eingeschlossen – aufblühen?“** Es ist ein Wunsch, der aus der Tiefe kommt, eine Sehnsucht nach Sinn und Wirkung, die weit über ein analytisches Führungsverständnis hinausgeht.

Manchmal haben sie bereits von der Positiven Psychologie gehört, vielleicht von Positive Leadership. Ein Artikel, ein Buch oder ein Vortrag hat sie berührt und einen Funken Neugierde entfacht. Sie ahnen, dass hier mehr steckt als bloße Theorie – dass es ein Schlüssel sein könnte zu einem Verständnis von Führung, der Kopf und Herz vereint und ihre Organisation in eine andere Dimension führen kann.

Diese Neugier führt sie zu mir. Sie wollen verstehen, wie Positive Leadership konkret ihre Führungspraxis und Unternehmenskultur verändern kann. Es geht um mehr als das Ausloten eines Ansatzes.

Sie möchten wissen: „**Kann das wirklich funktionieren? Können wir damit sowohl messbare Erfolge erzielen, als auch die Bindung, Motivation und Entwicklung unserer Mitarbeitenden nachhaltig fördern? Können wir mit diesem Ansatz ambitionierte Ziele erreichen, ohne uns selbst oder unsere Teams dabei auszubrennen?**“

Diese Fragen sind ein Tor – nicht nur für spannende Gespräche, sondern für einen grundlegenden Perspektivwechsel.

Es ist immer wieder ein magischer Moment, wenn Unternehmer*innen und Führungskräfte erkennen, welches ungenutzte Potenzial in ihnen selbst, in ihren Teams und ihrer Organisation steckt. Eine leise, aber kraftvolle Einsicht setzt sich durch: „**Es ist möglich. Ich kann meine Vision, meinen inneren Anspruch und sogar meine Herzensträume verwirklichen – mit mehr Leichtigkeit, Klarheit und außergewöhnlichen Ergebnissen.**“

Positive Leadership zeigt ihnen einen Weg, auf dem nicht nur die Zahlen stimmen, sondern auch die Menschen, die hinter diesen Zahlen stehen. Es geht nicht um das bloße Erreichen von Ergebnissen, sondern um die Gestaltung eines Rahmens, in dem diese Ergebnisse mit Freude und Energie entstehen. Die Erkenntnis, dass sie nicht länger kämpfen müssen, sondern gestalten können, verändert alles.

Es ist eine Transformation, die das Herz berührt und den Blick weitet: Weg von kurzfristigen Erfolgen hin zu nachhaltiger Inspiration, Motivation und Sinnhaftigkeit. Gemeinsam legen wir den Grundstein für eine Führungskultur, die Menschen nicht erschöpft, sondern stärkt. Eine Kultur, die Teams nicht antreibt, sondern begeistert. Eine Kultur, die Organisationen nicht nur erfolgreich macht, sondern zukunftsfähig und menschlich.

Hier beginnt eine Reise – eine Reise zu mehr Leichtigkeit, zu mehr Menschlichkeit und zu einer Unternehmenskultur, die verbindet, inspiriert und trägt.

Und so rückt im Gespräch die zentrale Frage immer stärker in den Fokus: „**Wie können wir konkret starten? Wo setzen wir an? Was ist der nächste Schritt?**“

Diese Fragen sind mit Hoffnung und Neugier verbunden – mit der Erwartung, dass ein machbarer Weg sichtbar wird. Ein Mut tut sich auf, der oft aus der Erfahrung geboren wird, dass Erfolg im Alltag nur selten mit Leichtigkeit oder echter Erfüllung einhergeht. Ich treffe viele Unternehmer*innen, Geschäftsführende und Führungskräfte, die mit ähnlichen Herausforderungen ringen. Ihre Sorgen und Nöte sind oft so vielfältig wie

die Menschen selbst, doch die Themen, die sie beschäftigen, ähneln sich überraschend oft.

In diesen Gesprächen höre ich Sätze wie:

„**Fachkräftemangel und Personalknappheit**“: Wo finde ich die richtigen Menschen – und wie halte ich sie?

„**Zu wenig Zeit für das, was wirklich wichtig ist**“: Dringendes dominiert, während Wesentliches vernachlässigt wird.

„**Zu viel Kampf, zu wenig Leichtigkeit**“: Erfolge fühlen sich schwer erarbeitet an, schnell immer mit einem hohen Preis verbunden.

„**Zu wenig Zeit für die Menschen**“: Wie soll ich führen, wenn kaum Zeit für echte Begegnungen bleibt?

„**Zweifel an der eigenen Expertise**“: Bin ich der Aufgabe überhaupt noch gewachsen?

„**Bin ich noch an der richtigen Stelle?**“: Eine leise, aber hartnäckige Frage, die viele Führungskräfte quält.

„**Alle erwarten alles von mir – und ich bin allein**“: Das Gefühl, alles tragen zu müssen, ohne echte Unterstützung.

„**Perfektionismus lähmt**“: Der Druck, fehlerfrei zu sein, erstickt oft jede Dynamik.

„**Das Hamsterrad dreht sich schneller**“: Selbst wenn man will, scheint ein Ausstieg unmöglich.

„**Erste Erschöpfungssymptome zeigen sich**“: Doch für Selbstfürsorge bleibt keine Zeit.

„**Ich will das Richtige tun, aber wie?**“: Die Unsicherheit blockiert Veränderungen.

„**Zu wenig Zeit für das Leben außerhalb der Arbeit**“: Familie, Freunde, Hobbys – alles bleibt auf der Strecke.

„**Veränderungen kommen – bin ich bereit?**“: Die Sorge, nicht mithalten oder andere nicht mitnehmen zu können.

„**Die Wirtschaftslage und Krisen drücken auf die Stimmung**“: Wie bleibt man in unsicheren Zeiten motiviert?

„**Der Druck, Ergebnisse zu liefern, wird erdrückend**“: Wenn die Zahlen nicht stimmen, schwindet die Zuversicht.

„**Unsere Führungskultur passt nicht mehr**“: Der Wunsch nach Veränderung ist groß, aber der Weg dorthin unklar.

Erkennen Sie sich in einigen dieser Herausforderungen wieder? Vielleicht spüren Sie die Sehnsucht nach einem neuen Weg – einem, der Sie und Ihr Umfeld stärkt, statt Sie zu frustrieren oder gar auszubrennen.

