Stärkenorientierte Führung

Petra Homberg

Metrion Management Consulting GbR
Am Langen Hof 6 · 75172 Pforzheim
www.metrionconsulting.de · E-mail info@metrionconsulting.de

Beschäftigen Sie sich in ihrem Leben mit dem Ausbau Ihrer Stärken und die Ihrer Mitarbeitenden? Oder kümmern Sie sich mehr um den Abbau von Schwächen und Fehlern?

In der Logik unserer meist defizitorientierten Gesellschaft richten die meisten ihren Blick eher auf eigene Mängel und setzen Ihre Kraft hauptsächlich ein, um diese zu beheben. Führungskräfte beschäftigen sich demzufolge häufig nicht nur mit den eigenen Unzulänglichkeiten, sondern automatisch und oft unbewusst richten Sie den Blick dann auch eher auf die Schwächen und Fehler der Mitarbeitenden. Das Ziel ist dabei besser und leistungsfähiger zu werden, was ja erst mal nicht schlecht ist. Aber: die ständige Beschäftigung mit dem, was schlecht läuft, ist für alle Beteiligten wenig motivierend, zieht viel Energie und führt nicht selten dazu, dass allenfalls durchschnittliche Leistungen erzielt werden. Der jährliche Gallup Engagement Index kommt seit Jahren zu dem ernüchternden Ergebnis, dass sich der überwiegende Teil der Beschäftigten in Deutschland nicht emotional an ihr Unternehmen gebunden fühlen und nur wenig Engagement zeigen. 2025 war lediglich ein kleiner Prozentsatz von 10 % hoch motiviert und emotional gebunden. Für den Unternehmenserfolg sind jedoch loyale und motivierte Mitarbeitende zentral. Gallup fand beispielsweise eine um 41% geringere Fehlzeit bei Beschäftigten mit hoher emotionaler Bindung im Vergleich zu Beschäftigten ohne Bindung. Bei der emotionalen Bindung spielt die Qualität der Führung und die Unternehmenskultur eine entscheidende Rolle.

Wie sieht nun aber stärkenorientierte Führung aus und was ist von ihr zu erwarten?

„Zweck und Ziel der Organisation ist es, die Stärken der Menschen produktiv zu machen und ihre Schwächen unwesentlich“. (Peter Drucker, 1988).

Stärkenorientierte Führung basiert auf einem Perspektivwechsel: statt sich auf die Schwächen zu konzentrieren, richten Führungskräfte den Blick gezielt auf die individuellen Stärken, Fähigkeiten und Talente. Sie zielt im Kern darauf, diese Potenziale zu erkennen, zu fördern und Aufgaben so zu verteilen, dass sie optimal für den Unternehmenserfolg eingesetzt werden können. Stärken werden dabei als relativ stabile individuelle Eigenschaften angesehen, die hoch energetisierend, kaum zu unterdrücken sind - und beste Leistung ermöglichen (Robert Biswas-Diener 2010, US-amerikanischer Psychologe).

Auswirkungen stärkenorientierter Führung wahrnehmen

Die positiven Effekte stärkenorientierter Führung auf Gesundheit und Unternehmenserfolg sind beträchtlich. Zu nennen sind insbesondere:

- **Höhere Motivation und Engagement**: Mitarbeitende, die ihre Stärken einsetzen können, arbeiten engagierter und selbstverantwortlicher.

- **Bessere Leistungen**: Aufgaben, die den eigenen Stärken entsprechen, werden effizienter und qualitativ hochwertiger erledigt
- **Weniger Führungsaufwand**: Durch Förderung der intrinsischen Motivation muss die Führungskraft weniger steuern und kontrollieren.
- **Förderung von Kreativität und Innovation**: Mitarbeitende, die in ihren Stärken arbeiten, entwickeln eher neue Ideen und Lösungen.
- **Positive Unternehmenskultur**: Vertrauen, Transparenz und Wertschätzung werden gestärkt, wodurch sich die Mitarbeiterbindung erhöht.
- **Kontinuierliches Feedback**: Selbstwirksamkeit und Weiterentwicklung werden gefördert
- **Kultur der Wertschätzung**: die Anerkennung der Leistungen und Stärken motiviert und bindet Mitarbeitende langfristig
- **Sinkende Fehltage**: Mitarbeitende, die ihre Stärken einbringen können, sind weniger gestresst und erschöpft

Stärkenorientierte Führung ist somit ein strategischer Ansatz, der sowohl die Leistungsfähigkeit des Teams und damit des Unternehmens insgesamt als auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden steigert.

Den eigenen Stärken auf die Spur kommen

Führung fängt immer bei einem selbst an. Wer stärkenorientiert führen will, sollte also zunächst mal die eigenen persönlichen Stärken zu erkunden. Am besten nehmen Sie sich dafür ausreichend Zeit und greifen in einem ruhigen Raum zu Papier und Stift, um Fragen wie etwa die folgenden zu beantworten:

- Womit haben Sie sich als Kind am liebsten und aus eigenem Antrieb beschäftigt?
- Welche Tätigkeiten geben Ihnen heute Energie?
- Bei welchen Aktivitäten fühlen Sie sich besonders stark und lebendig?
- Was genau schätzen Sie in diesen Momenten an sich?
- Wo sind Sie in Ihren Stärken erkannt und gefördert worden?
- Welche Gefühle hat das in Ihnen ausgelöst?
- Was würde sich konkret ändern, wenn Sie in Ihrem aktuellen Arbeitsumfeld Ihre Stärken mehr einbringen könnten?
- Was würde sich ändern, wenn Sie ihre Mitarbeitenden bewusster in ihren Stärken sehen, fördern und einsetzen?

Die Stärken der Mitarbeitenden erkennen

Wenn Sie Ihre eigenen Stärken näher erkundet haben, sollten Sie im Arbeitsalltag beobachten und analysieren, welche Aufgaben Ihren Mitarbeitenden leichtfallen und wo sie besonders gute Ergebnisse erzielen. Ergänzend zu diesen

Beobachtungen können Sie ein Stärken-Interview mit den Mitarbeitenden führen. Die Fragen, die Sie sich im vorherigen Absatz im Rahmen der Self-Care gestellt haben, bieten sich als Blaupause auch für dieses Interview an.

Ziel ist es, die Aufgabenverteilung optimal an die Stärken anzupassen. Mitarbeitende werden also zukünftig so eingesetzt, dass ihre Stärken optimal genutzt werden, z.B.: ein Mitarbeitender mit analytischer Stärke übernimmt Planungsaufgaben, ein kommunikativer Mitarbeiter die Kundenkontakte. Rollen und Verantwortlichkeiten werden so verteilt, dass jeder Mitarbeitende seine Kompetenzen optimal einbringen kann.

Dabei sollten die Förderung und Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen nicht zu kurz kommen. Als Führungskraft sind Sie mitverantwortlich für die Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeitenden und dafür, entsprechende Lernmöglichkeiten zu schaffen, ohne Schwächen zwanghaft kompensieren zu wollen.

Die Stärken im Team fördern

Auch was ganze Teams angeht, so liegt der Fokus immer auf den vorhandenen Ressourcen und deren Förderung. Im Mittelpunkt aller Bemühungen steht dabei die Frage, wie mehr vom Positiven und Gelingenden in den (Arbeits-) Alltag integriert werden kann. So werden die Erfolgsfaktoren stärker in den Blick genommen - also das, was gesund und motiviert hält. Es geht dabei ausdrücklich nicht darum, dass nun jeder macht, was er will. Vielmehr geht es darum, sich gemeinsam auf die Suche zu begeben, wie mehr von den Stärken einzelner und des Teams in den (Arbeits-) Alltag eingebracht werden können. Konflikte, Defizite, Belastungen werden nicht ausgeblendet, sondern bearbeitet, dominieren aber nicht den Blick auf das Geschehen.

Mikro-Interventionen als Führungstools nutzen

Es muss nicht immer das große Rad gedreht werden. Im Gegenteil: die Mini-Schritte von Mikro-Interventionen setzen regelmäßig kleine Impulse und tragen sehr viel dazu bei, die Teamstärken bewusst zu machen, die Perspektive zu verändern und die Team-Stimmung zu verbessern.

Beginnen Sie doch einmal ein Meeting oder gestalten Sie einen positiven Wochenausklang mit der **www–Methode: what went well.** Der Fokus liegt dabei auf dem Guten und Gelungenen, das dadurch hervorgehoben und gewürdigt wird. Im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung ist es wichtig folgende Fragen in den Raum zu stellen:

- Was waren wesentliche Faktoren für das Gelingen?
- Wie können wir mehr von diesem Gelingenden in unseren Alltag integrieren?

Eine weitere Mikro-Intervention ist das Einrichten einer **Dankstelle**. Als Dankstelle kann z.B. ein größeres Glas dienen, in dem Mitarbeitende Zettel einwerfen, beschrieben mit den Dingen, Begegnungen oder Momenten, für die sie gerade dankbar sind. Wenn Sie den Anfang machen, ermuntern Sie damit Ihre Mitarbeitenden zum Mitmachen. Die Inhalte der Dankstelle können Sie oder Ihre Mitarbeitenden reihum beispielsweise am Monatsende im Rahmen eines Teammeetings vorlesen. Anschließend können diese Inhalte im Team besprochen, gewürdigt und reflektiert werden.

Als Mini-Schritt kann auch das Aufhängen von **Glücksplakaten mit Abreißzetteln** dienen**,** die mit positiven Aufträgen versehen sind. Positive Aufträge können beispielsweise sein: „Mach heute jemanden ein Kompliment“ oder „bring jemandem einen Kaffee oder eine Leckerei mit“. Der Phantasie sind dabei keine Grenzen gesetzt. Wenn Sie Ideen für Aufträge im Team sammeln, erfahren Sie nebenbei, wie sich Ihr Team Wertschätzung wünscht.

Am Anfang sind solche Interventionen ungewohnt. Aber je mehr Sie die Erfahrung machen, dass dadurch Motivation, Leistung und Wohlbefinden gestärkt werden, umso natürlicher wird es, das Positive wahrzunehmen und in den Fokus zu rücken.

Literatur:

Gallup Engagement Index Deutschland, 2025

Drucker, Peter: The Coming of the New Organization (erschienen 1988 im Harvard Business Review).