

Positive Leadership:

Führung, die wirkt –



Ein Projekt gerät unter Druck. Termine verschieben sich, Abstimmungen werden schwieriger, die Stimmung im Team kippt. Die fachlichen Kompetenzen sind vorhanden – und trotzdem läuft es nicht rund. Situationen wie diese kennen viele Planungsbüros. Was dabei oft übersehen wird: In solchen Momenten entscheidet nicht primär die Technik über den Erfolg, sondern die Art der Zusammenarbeit – und damit die Qualität der Führung. Die gute Nachricht ist: Führung ist kein Zufall. Sie lässt sich gestalten – und ihre Wirkung lässt sich messen.

und Wirkung zeigt

Führung neu denken – und neu erleben

Positive Leadership ist ein neues, modernes und innovatives Führungsmodell. Es beschreibt einen wertschätzenden und stärkenorientierten Führungsstil, der darauf abzielt, das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden zu fördern. Dabei geht es nicht um ein «weiches» Führungsverständnis. Positive Leadership basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Positiven Psychologie und wurde in zahlreichen Studien untersucht. Es bedeutet auch, klare Grenzen zu setzen, Orientierung zu geben und kritische Themen anzusprechen.

Mit dem PERMA-Lead-Modell steht ein wissenschaftsbasierter Ansatz zur Verfügung, der diese Erkenntnisse in konkrete Führung übersetzt – und gleichzeitig messbar macht. Führung wird damit anhand klarer Dimensionen beobachtbar und mit Instrumenten wie dem 360°-Feedback systematisch erfassbar. **Gute Führung wird vom Bauchgefühl zur evidenzbasierten, entwickelbaren Kompetenz.** Die zentrale Idee bleibt dabei einfach und kraftvoll: **Wenn Menschen aufblühen, entsteht Leistung.**

Der entscheidende Perspektivenwechsel

Viele Führungskräfte führen engagiert und verantwortungsvoll. Und dennoch bleibt oft das Gefühl, dass mehr möglich wäre. Positive Leadership bringt hier einen entscheidenden Perspektivenwechsel. Nicht die Absicht zählt – sondern die Wirkung:

- Wie kommt meine Führung tatsächlich an?
- Was erleben meine Mitarbeitenden im Alltag?

Mit dem PERMA-Lead-360°-Feedback wird genau diese Wirkung sichtbar. Führungskräfte erhalten eine ehrliche Rückmeldung aus ihrem Umfeld. Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild werden erkennbar – und genau darin liegt die Chance zur Entwicklung. **Führung wird reflektierbar, messbar und gezielt gestaltbar.**

PERMA: die fünf Hebel wirksamer Führung

Das PERMA-Lead-Modell beschreibt fünf Dimensionen, die nachweislich Wohlbefinden und Leistung fördern – und damit den Kern wirksamer Führung bilden. Dabei ist PERMA kein starres Rezept, das einfach angewendet wird, sondern vielmehr **ein Kompass, der Führungskräften Orientierung gibt**, worauf es in ihrem konkreten Kontext wirklich ankommt.

- **Positive Emotionen (P)** bedeuten eine konstruktive, lösungsorientierte Atmosphäre. Wenn in Projektbesprechungen nicht nur Probleme, sondern auch Fortschritte sichtbar gemacht werden, entsteht Energie. Teams bleiben auch unter Druck handlungsfähig und kreativ.
- **Engagement (E)** entsteht, wenn Menschen ihre Stärken einsetzen können. Wer Aufgaben übernimmt, die zu den eigenen Kompetenzen passen, arbeitet mit mehr Fokus und Verantwortung. Führung bedeutet hier, Stärken bewusst zu erkennen und gezielt zu nutzen.
- **Relationships (R)** stehen für tragfähige Arbeitsbeziehungen. Vertrauen entsteht durch Zuhören, durch konstruktiven Umgang mit Konflikten und durch echtes Interesse. In diesem Umfeld entwickelt sich auch psychologische Sicherheit – die Grundlage für offene Kommunikation und eine starke Feedbackkultur.
- **Meaning (M)** beschreibt den Sinn, den Menschen in ihrer Arbeit erkennen. Dieser entsteht nicht nur im grossen Projektziel, sondern in jeder einzelnen Aufgabe. Wenn jede und jeder versteht, welchen Beitrag der eigene Arbeitsschritt zum Gesamtwerk leistet, entsteht Identifikation und Stolz. Führung macht diesen Zusammenhang sichtbar und erlebbar.
- **Accomplishment (A)** steht für Zielerreichung und Wirksamkeit. Wenn Fortschritte sichtbar gemacht und Erfolge bewusst gewürdigt werden, entsteht ein Gefühl von Selbstwirksamkeit – ein zentraler Treiber für Leistung.

Diese fünf Dimensionen greifen ineinander und zeigen, worauf es in der Führung wirklich ankommt.

Wirkung, die sich messen lässt

Positive Leadership wirkt – und diese Wirkung ist empirisch belegt:

- höhere Motivation und Leistungsfähigkeit;
- geringere Fluktuation und weniger Ausfälle;
- stärkere Bindung ans Unternehmen;
- mehr Kreativität und bessere Problemlösungen.

Damit wird Führung zu einem echten wirtschaftlichen Faktor. Gerade in einem Umfeld, in dem Fachkräfte knapp sind und Projekte komplexer werden.

Ein Beispiel aus der Praxis

Ein mittelgrosses Ingenieurbüro mit mehreren Standorten stand vor einer typischen Situation. Die Projekte liefen, die Qualität stimmte. Und dennoch war spürbar: In der Zusammenarbeit lag mehr drin. Mitarbeitende arbeiteten zuverlässig, brachten sich aber oft zurückhaltend ein. Ein PERMA-Lead-360°-Feedback machte sichtbar, woran es lag. Die Führungskräfte erlebten sich als offen und unterstützend – die Mitarbeitenden wünschten sich mehr Einbindung, mehr Anerkennung und mehr echten Austausch. Eine typische Diskrepanz zwischen Absicht und Wirkung.

In den folgenden Monaten wurde gezielt an der Führungswirkung gearbeitet. Führungskräfte hörten bewusster zu, machten Fortschritte sichtbarer und schufen Raum für Dialog. Schritt für Schritt veränderte sich die Kultur. Die Kommunikation wurde offener, das Vertrauen wuchs – und die Zusammenarbeit wurde spürbar einfacher und verbindlicher. In einer späteren Befragung zeigte sich das auch in Zahlen: Die Mitarbeiterzufriedenheit stieg deutlich. Gleichzeitig berichteten die Führungskräfte von einer echten Entlastung im Alltag. **Weniger Reibung. Klarere Gespräche. Mehr Wirksamkeit.**



Führung in komplexen Organisationen

Gerade in Planungsbüros zeigt sich: Mit zunehmender Komplexität stossen klassische Führungsmodelle an Grenzen.

Zusammenarbeit wird vernetzter, Entscheidungen müssen näher an der operativen Ebene getroffen werden, Verantwortung verteilt sich stärker im Team. Das bedeutet nicht weniger Führung – sondern eine andere Form von Führung:

- mehr Orientierung statt Kontrolle;
- mehr Einbindung statt Vorgabe;
- mehr Vertrauen statt Absicherung.

Führungskräfte bleiben zentral. Aber ihre Wirkung entsteht weniger durch Anweisung – sondern durch Gestaltung von Rahmenbedingungen.

Führung, die auch Führungskräfte stärkt

Positive Leadership wirkt nicht nur im Team, sondern auch bei den Führungskräften selbst. Wer versteht, wie Führung wirkt, gewinnt Orientierung. Gespräche werden klarer, Entscheidungen fundierter und die eigene Rolle stimmiger. Viele Führungskräfte erleben dadurch etwas Entscheidendes: Führung wird nicht komplizierter – sondern klarer und wirksamer.

Workshop

«Leadership mit Wirkung: stärkenorientiert führen»

Positive Leadership praxisnah erleben:

Im zweitägigen Workshop der suisse.ing-Akademie vom 28./29. Oktober 2026 in Luzern lernen die Teilnehmenden auf Basis des PERMA-Lead-Modells, wie sie Stärken gezielt fördern und eine motivierende Führungskultur im Planungsbüro etablieren.

Direkt umsetzbar für den Führungsalltag.



Infos und Anmeldung

Fazit: Wirkung in der Führung ist kein Zufall

Die Anforderungen an Planungsbüros werden weiter steigen. Fachliche Exzellenz bleibt zentral. Sie entfaltet ihre Wirkung jedoch erst in einem Umfeld, in dem Menschen offen kommunizieren, Verantwortung übernehmen und gemeinsam Lösungen entwickeln. Positive Leadership bietet dafür einen praktischen Ansatz. Sie verbindet Haltung und Verhalten und macht Führung messbar und entwickelbar.

Wer Leistung steigern will, muss Führung entwickeln. Und wer Führung entwickeln will, muss ihre Wirkung verstehen.