

# Führungs- Modelle & Tools

## Maxwell & Hersey-Blanchard

Gabriela Konrad

# 5 FührungsLevel

John C. Maxwell

- John C. Maxwell, ein bekannter Autor und Redner zum Thema Führung, beschreibt in seinen Fünf Führungslevel die verschiedenen Stufen, die eine Führungskraft durchlaufen kann, von der grundlegendsten bis zur höchsten Stufe der Führungsexzellenz.
- Diese Ebenen dienen als Rahmen, um das Wachstum und die Entwicklung von Führungskräften zu verstehen und zu fördern. Die Idee ist, dass man durch das Bewegen von einer Stufe zur nächsten effektiver und einflussreicher wird.

5  
**FührungsLevel**  
John C. Maxwell

**LEVEL 1: POSITION**

– TITEL & FUNKTION

**LEVEL 2: PERMISSION**

– VERTRAUEN & BEZIEHUNG

**LEVEL 3: PRODUCTION**

– ERGEBNISSE & LEISTUNG

**LEVEL 4: PEOPLE DEVELOPMENT**

– MENSCHEN FÖRDERN & ENTWICKELN

**LEVEL 5: PINNACLE**

– JENSEITS DES GIPFELS

A red speech bubble graphic with a white outline, pointing downwards. It contains the text 'Level 1 Position' in white.

## Level 1 Position

### **Level 1: Position - Führung durch Titel.**

Auf dieser Ebene folgen die Menschen, weil sie müssen. Die Autorität kommt von der Position, nicht von der Anerkennung als echter Führungskraft . Die Wirksamkeit ist begrenzt.

## **Level 2 Permission**

### **Level 2: Permission - Führung auf der Basis von Beziehungen.**

Auf dieser Stufe folgen die Menschen gerne, weil sie es wollen. Auf diesem Level beginnt die Führungskraft, Beziehungen aufzubauen, und es entsteht ein gewisses Maß an Loyalität. Vertrauen & Beziehung beginnen hier zu wirken.

## Level 3 Production

### **Level 3: Production - Führung durch Ergebnisse.**

Menschen folgen aufgrund dessen, was die Führungskraft für die Organisation erreicht hat. Die Führungskraft motiviert ihre Teammitglieder, Ziele zu erreichen, und ihr Einfluss wächst durch die erzielten Erfolge.

## Level 4 Development

### Level 4: People Development - Führung durch die Entwicklung anderer.

Auf dieser Stufe investiert die Führungskraft in ihre Mitarbeiter und hilft ihnen, ihre Fähigkeiten und Kapazitäten zu erweitern. Die Mitarbeiter folgen, weil sie sich persönlich entwickelt und wertgeschätzt fühlen.

## Level 5 Pinnacle

### **Level 5 Pinnacle - Führung durch Respekt.**

Pinnacle - "Gipfel" oder "Höhepunkt" Diese Stufe erreicht nur ein kleiner Teil der Führungskräfte. Hier wird die Führungskraft aufgrund ihrer Persönlichkeit, ihrer Weisheit und nicht nur wegen ihrer Erfolge oder ihrer Fähigkeit, andere zu entwickeln, respektiert. Der Einfluss einer Führungskraft auf dieser Ebene kann eine dauerhafte Wirkung auf ihre Organisation und darüber hinaus haben.



# Hersey-Blanchard-Modell Situative Führung

Das Führungsmodell der situativen Führung von Paul Hersey und Ken Blanchard, das auf den Formeln

**Kompetenz = Wissen x Erfahrung**

**Engagement = Ziele x Selbstbewusstsein**

Das Modell basiert auf vier Phasen der Mitarbeit-/Menschenentwicklung. Es legt nahe, dass der effektivste Führungsstil von der Reife der Mitarbeiter (ihre Kompetenz und Motivation) abhängt.

# 4 Entwicklungsphasen

Hersey-Blanchard-Modell  
Situative Führung

- 1. Anweisen (Telling):** In dieser Phase haben die Mitarbeiter eine geringe Reife mit begrenzten Fähigkeiten und Motivation, weswegen eine direkte Anleitung und spezifische Anweisungen erforderlich sind.  
**Wenig Kompetenz – viel Engagement**
- 2. Verkaufen (Selling):** Hier sind die Mitarbeiter vielleicht etwas motivierter, verfügen aber möglicherweise noch nicht über die erforderlichen Fähigkeiten. Führungskräfte müssen überzeugen und mehr Unterstützung bieten.  
**Etwas Kompetenz – wenig Engagement**
- 3. Partizipieren (Participating):** In dieser Phase haben Mitarbeiter die Fähigkeiten, aber es fehlt ihnen möglicherweise an Selbstvertrauen oder Motivation. Die Rolle der Führungskraft besteht darin, zu unterstützen und zu ermutigen, Entscheidungsprozesse zu teilen.  
**Hohe Kompetenz – schwankendes Engagement**
- 4. Delegieren (Delegating):** Mitarbeiter sind sowohl fähig als auch motiviert. Die Führungskraft überträgt Verantwortung und nimmt eine weniger direkte Rolle ein.  
**Hohe Kompetenz – hohes Engagement**

# 4 Führungsstile

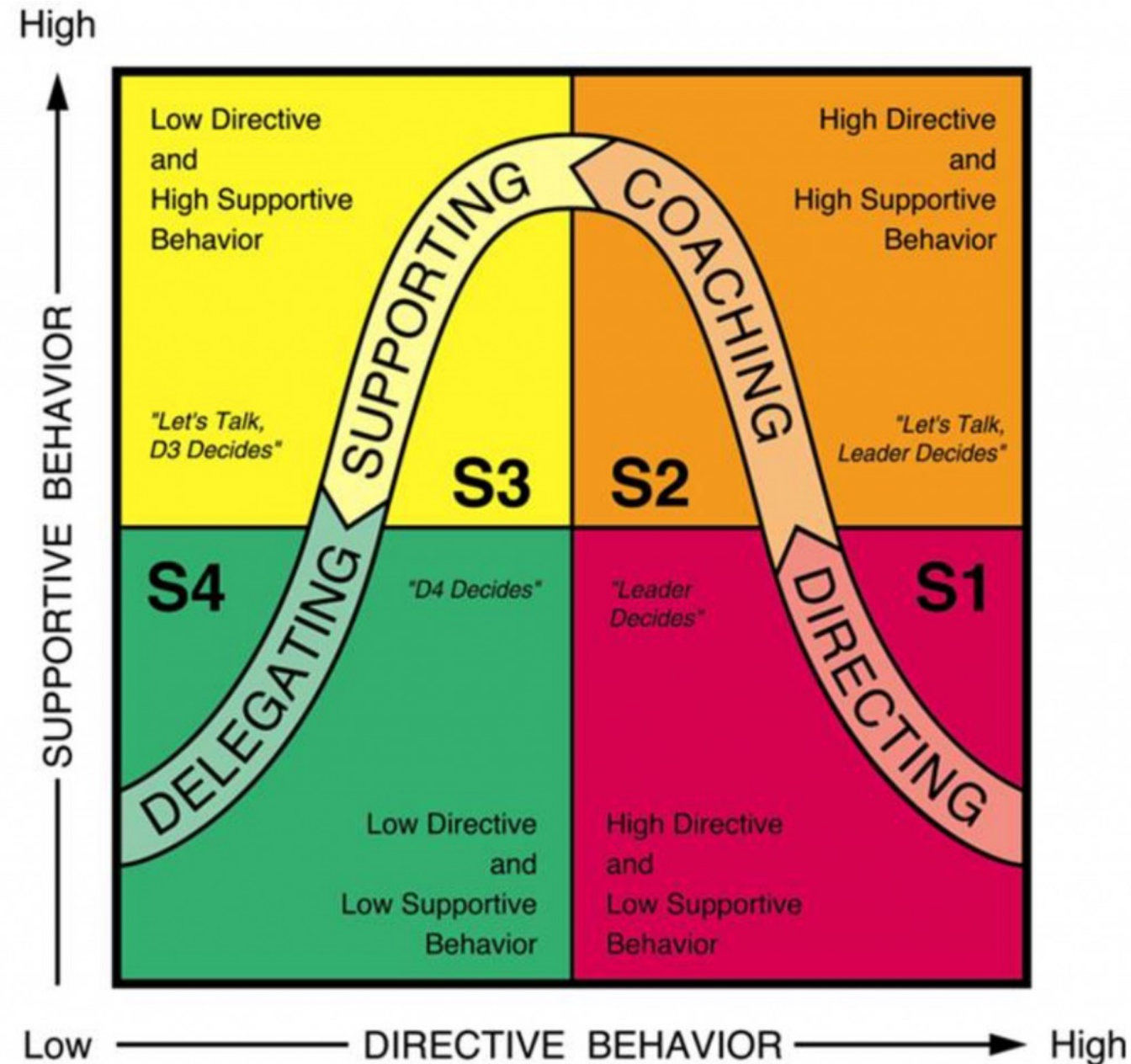
Hersey-Blanchard-Modell  
Situative Führung

- 1. Dirigieren (Anweisen):** Dieser Stil ist durch eine hohe Aufgabenorientierung und eine geringe Beziehungsorientierung gekennzeichnet. Führungskräfte, die dirigieren, geben klare Anweisungen über das Was, Wie, Wann und Wo einer Aufgabe und überwachen die Leistung genau. Dieser Stil eignet sich am besten für Mitarbeiter mit geringer Kompetenz und geringem Engagement – sie brauchen klare Richtlinien und ständiges Feedback, um ihre Aufgaben zu verstehen und auszuführen.
- 2. Trainieren (Verkaufen):** Der Trainieren-Stil kombiniert eine hohe Aufgaben- mit einer hohen Beziehungsorientierung. Führungskräfte bieten nicht nur Anleitung und Richtung, sondern auch emotionale Unterstützung. Sie "verkaufen" ihre Ideen und Pläne, um die Mitarbeiter zur Mitarbeit zu bewegen. Dieser Ansatz ist geeignet für Mitarbeiter, die zur Ausführung der Aufgaben motiviert sind, aber noch nicht über ausreichende Kompetenz verfügen. Durch Training und Unterstützung werden Mitarbeiter weiterentwickelt und ermutigt.
- 3. Fördern (Partizipieren):** Fördern fokussiert auf eine hohe Beziehungsorientierung mit geringerer Aufgabenorientierung. Die Führungskraft arbeitet eng mit dem Team oder dem Mitarbeiter zusammen, teilt Ideen und hilft bei der Entscheidungsfindung, um das Selbstvertrauen und die Motivation zu stärken. Dieser Stil ist effektiv für Mitarbeiter, die die notwendigen Fähigkeiten haben, aber vielleicht nicht die Motivation oder das Selbstvertrauen, um ohne externe Anregung zu handeln.
- 4. Delegieren:** Beim Delegieren zeigen Führungskräfte eine geringe Aufgaben- und Beziehungsorientierung, weil sie den Mitarbeitern vollständig vertrauen, dass sie die Aufgaben selbstständig ausführen können. Die Rolle der Führungskraft besteht darin, Verantwortlichkeiten zu übertragen und bei Bedarf Unterstützung anzubieten. Dieser Stil ist am besten für Mitarbeiter geeignet, die sowohl eine hohe Kompetenz als auch ein hohes Engagement aufweisen. Sie benötigen wenig Richtung oder Unterstützung und können Aufgaben selbstständig erfüllen.

## Praktisch umgesetzt

- TUN – Tu es selbst
- Zeige jemandem, was du tust
- Lass es den anderen tun – du gehst mit und beobachtest, hilfst und unterstützt
- Lass ihn tun und löse dich heraus
- Lass ihn jemanden mitnehmen und diesem Menschen zeigen, was er tut

# Hersey-Blanchard-Modell Situative Führung





## Hersey-Blanchard-Modell Situative Führung

# MENSCHEN FÖRDERN

	Mitarbeiter	Führungskraft
1. Phase	wenig Kompetenz viel Engagement	DIRIGIEREN (wenig helfen, viel Struktur)
2. Phase	etwas Kompetenz wenig Engagement	TRAINIEREN (viel helfen, viel dirigieren)
3. Phase	hohe Kompetenz schwankendes Engagement	FÖRDERN (viel helfen, wenig dirigieren)
4. Phase	hohe Kompetenz hohes Engagement	DELEGIEREN und Verantwortung geben

Kompetenz = Wissen x Erfahrung

Engagement = Ziele x Selbstbestimmung