

LC WHITE PAPER SERIES

LERNEN SIE DAS UNIVERSELLE MODELL DER FÜHRUNG KENNEN

Bob Anderson

Chief Executive Officer und Mitbegründer

Bill Adams

Chief Executive Officer und Mitbegründer

LEADERSHIP
CIRCLE®

INHALTSVERZEICHNIS

LERNEN SIE DAS UNIVERSELLE MODELL DER FÜHRUNG KENNEN 3

Wo befinden Sie sich auf den fünf Stufen der Führungskräfteentwicklung? 3

LERNEN SIE DAS UNIVERSELLE MODELL DER FÜHRUNG KENNEN

Wo befinden Sie sich auf den fünf Stufen der Führungskräfteentwicklung?

Unser Universelles Modell der Führung erklärt, wie ein herausragender Führungsstil entwickelt wird und wie diese Entwicklung beschleunigt werden kann. Viele gut gemeinte Verbesserungsinitiativen liefern nicht die gewünschten Ergebnisse, da viele Führungskräfte die Transformation des Bewusstseins nicht berücksichtigen, die für das Erreichen einer nachhaltig hohen Leistung erforderlich ist.

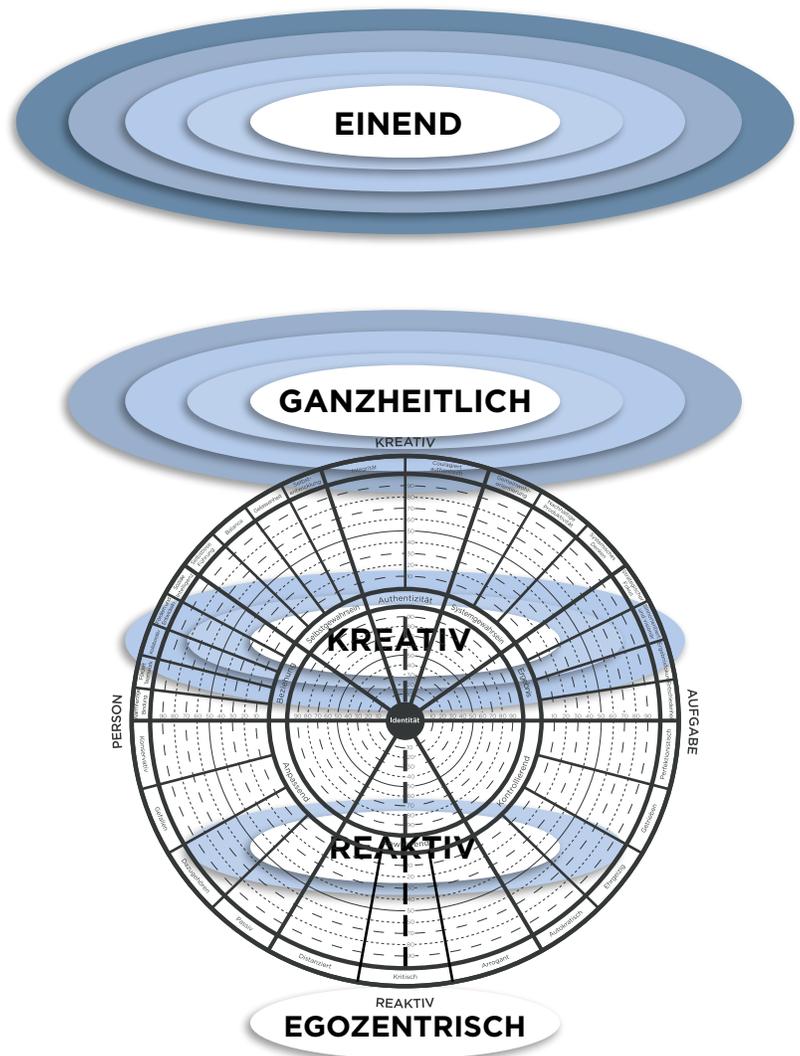
Unser Universelles Modell umfasst fünf Stufen der progressiven Führungskräfteentwicklung: *Egozentrisch*, *Reaktiv*, *Kreativ*, *Integral*, und *Unitiv*. Jede Stufe bedeutet mehr Reife, höhere Effektivität und höhere Leistung.

Unser Leadership Circle Profile (LCP) ist die einzige 360°-Bewertung, die sowohl Verhaltensweisen als auch Glaubenssätze in verschiedenen Stufen der Entwicklung misst – und die einzige, die auf einem ganzheitlichen, universellen Meta-Modell der Führung aufbaut. Damit liefert unsere Forschung provokative und tiefe Einblicke, was effektive Führung ausmacht und *wie* diese entwickelt werden kann.

Das Universelle Modell wie das LCP werden in Kreisform dargestellt, und ebenso werden im LCP die Ergebnisse aus dem 360°-Feedback in einem Kreis angezeigt. Der im LCP abgebildete Kreis gibt das Universelle Modell vollständig wieder. Wenn wir von einer Ebene in die nächste übergehen, sprechen wir von einer vertikalen *Entwicklung*.

Die Stufen bilden den Rahmen, um den herum das LCP aufgebaut ist. Es wurde entwickelt, um Führungsverhaltensweisen (sowie die inneren Überzeugungen, die diese Verhaltensweisen antreiben) auf den Stufen *Reaktiv* und *Kreativ* zu messen.

Über unsere Forschung, bei der wir das LCP mit einer Messung der Stufe der Entwicklung zusammengeführt haben, sind wir zu einem bahnbrechenden



Schluss gekommen: Führungseffektivität korreliert stark mit der Stufe der Entwicklung der Führungskraft.

Und da die Unternehmensleistung wiederum stark mit *Führungseffektivität* korreliert, schließen wir, dass die Leistung einer Organisation stark von dem Grad des Bewusstseins ihrer Führung abhängt.

Das Bewusstsein ist sozusagen das Betriebssystem der Leistung. Mit jeder Weiterentwicklung des Bewusstseins geht eine Steigerung von Kompetenz, Fähigkeit und Können einher, um in einem komplexen Umfeld effektiver zu agieren. Ein höheres Bewusstsein führt zu höherer Leistung.

Die Grundannahme des Universellen Modells der Führung ist, dass Bewusstsein die Kompetenz, komplexen Herausforderungen zu begegnen, stärken kann. Die Entwicklung schreitet über eine Reihe von gut dokumentierten und erforschten Stufen von niedrigeren zu höheren Geistesstrukturen voran. Jede Stufe entwickelt sich aus der vorherigen Stufe und in die nächste hinein. Diese Reihenfolge fußt darauf, wie der menschliche Körper/Geist aufgebaut ist. Jede Stufe ist unumgänglich – wir müssen in sie hinein und schließlich über sie hinaus wachsen.

Bei jedem Übergang von einer Stufe in die nächste verlieren und gewinnen wir etwas. Mit jeder Weiterentwicklung wird das alte Betriebssystem (wie wir uns und unsere Realität wahrnehmen) auseinander genommen. Dies ist notwendig, um ein effektiveres Betriebssystem einrichten zu können.

Entwicklung ist ein Prozess des Abbaus und Wiederaufbaus, sie ist Metanoia und Metamorphose. Jeder Fortschritt bedeutet Verlust und Gewinn. Bei jedem Wendepunkt in unserer Entwicklung stehen wir vor der Herausforderung, altes Wissen loszulassen, bevor neue Denkweisen eingespielt sind. Bei jedem Übergang verlieren wir uns und gewinnen dabei ein neues Selbst.

Dieses Muster wiederholt sich im Laufe der vertikalen Entwicklung viele Male. Wird die Entwicklung behindert, entsteht das Gefühl, dass man sich selbst über den Kopf wächst. Als aufstrebende Führungskräfte sind wir mit immer mehr adaptiven Herausforderungen konfrontiert, die mit unserem aktuellen Betriebssystem nicht zu lösen sind. Dies treibt uns zur Entwicklung auf eine Ebene an, die diesen zunehmend komplexen Herausforderungen gerecht wird. Wenn wir uns nicht mit dem gleichen Tempo weiterentwickeln, wie die Komplexität zunimmt, verlieren wir an Bedeutung.

Während wir von einer Stufe der Entwicklung in die nächste übergehen, entwickeln sich viele Aspekte des Bewusstseins weiter. Wir konzentrieren uns primär auf einen Aspekt, die Identität, um die herum wir unser Selbstverständnis und Selbstbild aufbauen. Auf jeder Stufe der Entwicklung bauen wir unterschiedliche Konstrukte von Identität auf.

Identität definiert, wer wir sind, leitet viele unserer Führungsverhaltensweisen und treibt die Strategien an, mit denen wir uns selbst in der Welt positionieren. Identität bildet den Kern unserer inneren Ressourcen (Betriebssystem) – sie ist der Teil, der unser Selbstbild beheimatet. Sie bestimmt, wie wir uns selbst verstehen und wie wir ein Gefühl von Selbstwert, Selbstvertrauen, Wert als Person und Sicherheit erlangen. Identität treibt an, wie wir unsere Position in verschiedenen Situationen einnehmen und uns von Moment zu Moment einbringen. Da unsere Identität einen großen Teil unserer Denk- und Verhaltensweisen beeinflusst, generiert sie Ergebnisse, deren Muster der Struktur unserer Identität entsprechen. Wenn sich unsere Identität weiterentwickelt, entwickeln auch wir uns weiter – und damit die Ergebnisse, die wir erziehen.

Die Identität bildet den Kern des Universellen Modells der Führung. Im Laufe der Weiterentwicklung findet eine Umstrukturierung der Identität in ein reiferes Bewusstsein und Selbstverständnis statt. Jeder Entwicklungsschritt führt zu mehr Kompetenz beim Umgang mit zunehmender Komplexität.

Das Leadership Circle Profile 360 ist zur Messung von Führungsverhaltensweisen konzipiert, die sich aus den progressiven Stufen der Identität ableiten. Das aus dem Universellen Modell abgeleitete LCP verfolgt die Weiterentwicklung der Führungsfähigkeit mit der Transformation der Identität von einer Stufe auf die nächste. Unsere Forschung legt nahe, dass Führungskräfte, die aus der reaktiven Stufe heraus leben und führen, bei der Führungseffektivität im Durchschnitt Ergebnisse in der 40. Perzentile im Vergleich zu unserer weltweiten Datenbank erzielen. Dagegen erreichen Führungskräfte auf der kreativen bzw. integralen Stufe Ergebnisse in der 65. bzw. 90. Perzentile bei der Führungseffektivität. Höheres Bewusstsein führt zu höherer Effektivität.

Führung bedeutet, sich selbst in den gegebenen Umständen einzubringen. Da unsere Identität den Kern unseres Verständnisses von uns selbst und der Welt bildet, gibt sie vor, wie wir uns als Führungskraft in verschiedenen Situationen einbringen. Struktur bestimmt Leistung. Die Struktur unserer Identität bestimmt, wie wir als Führungskraft auftreten – d. h. wie wir uns in den gegebenen Umständen einbringen. Damit transformieren wir unseren Führungsstil im gleichen Maße, wie sich unsere Identität transformiert. Wenn wir uns ändern, ändert sich alles.

#

Auszug aus *Mastering Leadership: An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results*, von Robert J. Anderson und William A. Adams (Wiley, 2015)

Bob Anderson ist Chairman und Chief Development Officer und Bill Adams ist CEO von Leadership Circle. Sie sind die Co-Autoren von *Mastering Leadership* (Wiley). Mehr auf <https://leadershipcircle.com/de/>.