

TeamAnalyse (3.0) Reifegradmodell

Das Reifegradmodell als Methode der sogenannten *Situativen Führung* von Mitarbeitern beruht auf der Annahme, dass erfolgreiches TeamManagement von drei wesentlichen Faktoren abhängt:

- von der Beziehung der Führungskraft zum jeweiligen Mitarbeiter,
- von der Aufgabenstruktur (Umfang, Zeitdruck, Schwierigkeitsgrad) und
- von der Stellung der Führungskraft im Unternehmen und ihrer Positionsmacht.

Situatives Führen, das auf Untersuchungen der Verhaltensforscher und Unternehmer Paul Hersey und Ken Blanchard (1977) zurückgeht, hat sich im Vergleich zu statischen und anweisungsorientierten Führungsmethoden als äußerst praxistauglich erwiesen. Dabei liegt der Fokus der Methode auf dem Reifegradmodell, das auf einer Typologisierung von Mitarbeitern basiert. Deshalb trägt sie das Risiko in sich, Menschen zu katalogisieren und sie aus einer standardisierten Bemusterung nicht mehr zu entlassen. Gleichwohl kann das Modell eine selbstkritische und aufmerksame Führungskraft in der TeamAnalyse wesentlich unterstützen.

Typologie

Gemäß der Theorie von Hersey und Blanchard kann jedem Mitarbeiter ein sogenannter „Reifegrad“ zugeordnet werden, der einen fachlichen/sachlichen und einen individuell-psychologischen Aspekt hat.

Der sachliche Aspekt beschreibt die Grundeinstellung von Mitarbeitern, Verantwortung zu übernehmen und selbständig tätig zu sein sowie sich ohne äußeren Einfluss Fachwissen und Kompetenz anzueignen, sich also fachspezifisch weiter zu entwickeln.

Der individuell-psychologische Aspekt bezeichnet die Motivation von Mitarbeitern. „Reife“ Mitarbeiter wollen grundsätzlich etwas erreichen, sie zeigen sich engagiert und streben danach, weiterzukommen.

In der Weiterentwicklung des Reifegradmodells existieren vier grundsätzliche „Reifegrade“. Dabei wird der fachliche-sachliche Aspekt mit dem Adjektiv „fähig“ und der individuell-psychologische Aspekt mit dem Adjektiv „willig“ bezeichnet:

- **Reifegrad 1:** nicht fähig und nicht willig
- **Reifegrad 2:** nicht fähig, aber willig
- **Reifegrad 3:** fähig, aber nicht willig
- **Reifegrad 4:** fähig und willig

Führungsstil

Der jeweilige Führungsstil innerhalb der Methodik des *Situativen Führens* ergibt sich in Abhängigkeit vom Reifegrad des jeweiligen Mitarbeiters. Dabei wird unterschieden:

- Führungsstil 1** Dirigieren (*telling*): „Weise die Aufgaben an und überwache die Leistung!“
- Führungsstil 2** Überzeugen (*selling*) – „Verdeutliche Entscheidungen und ermögliche es, offene Fragen zu klären!“
- Führungsstil 3** Partizipieren (*participating*) – „Teile Ideen und Vorhaben mit und ermutige, selbständig Entscheidungen zu treffen!“
- Führungsstil 4** Delegieren (*delegation*) – „Übergebe Verantwortung zur selbständigen Entscheidungsfindung und ihrer Umsetzung!“