

Der Reifegrad wird bestimmt von dem Grad der Fähigkeiten und Qualifikationen sowie von der Motivation und dem Selbstvertrauen einer bestimmten Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters, bezogen auf eine konkrete Zielsetzung, Aktivität oder Verantwortlichkeit.

Im ersten Schritt geht es darum, den eigenen Führungsstil zu bestimmen (= wie sehe ich mich selbst?). Bearbeiten Sie dazu den Fragebogen auf der nächsten Seite wie folgt:

- Wählen Sie eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter aus.
- Tragen Sie in die Spalten 1 bis 6 Verantwortlichkeiten oder Hauptaufgaben dieser Person ein.
- Legen Sie Ihren Führungsstil zu der jeweils benannten Hauptaufgabe fest, indem Sie zunächst die vier aufgeführten Führungsverhaltensweisen lesen und dann den Stil auswählen, der am besten beschreibt, welchen Führungsstil Sie bezogen auf diese konkrete Aufgabe im Umgang mit dieser Person überwiegend praktizieren. Für diesen Fall ist ein „P“ einzutragen. Dies ist der primäre Führungsstil.

Falls eine weitere Stilbeschreibung zutrifft, die von Ihnen oft realisiert wird, so ist ein „S“ für sekundären Stil zusätzlich einzutragen. Der sekundäre Stil kann vorhanden sein, muss aber nicht.

Primärer und sekundärer Führungsstil können von Aufgabe zu Aufgabe variieren. Schließlich werden ja auch nicht alle Aufgaben gleich gerne und gleich gut von dieser Person erledigt.

Arbeitsblatt: Fragebogen zur Führungsstilbestimmung						
Für:						
Aufgaben / Verantwortlichkeiten						Datum:
1.	2.	3.	4.	5.	6.	
						1. Gebe genaue Instruktionen und Anweisungen und überwache sehr genau den Arbeitsfortschritt.
						2. Erkläre das „Warum“ einer Tätigkeit und gebe Gelegenheit für die Klärung von Verständnis- und Fachfragen.
						3. Tausche Ideen und Alternativen bei Entscheidungsfindungen aus.
						4. Übertrage die volle Verantwortung für Entscheidungsfindung und Aufgabenerfüllung.

Ermitteln Sie im zweiten Schritt den Reifegrad der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters, bezogen auf jede der sechs Aufgaben. Verwenden Sie dazu das Arbeitsblatt auf der Folgeseite:

- Übertragen Sie die oben aufgeführten Aufgaben in die entsprechenden freien Felder 1 bis 6 des Fragebogens zur Reifegradermittlung.
- Beachten Sie, dass zwei Skalen zu bewerten sind. Die eine gibt Aufschluss über Fähigkeiten, Fertigkeiten und Erfahrungen (Aufgabenreife), die andere über Motivation und Selbstvertrauen (psychologische Reife).
- Kreuzen Sie für die betreffende Person zu jeder benannten Hauptaufgabe den Grad der Aufgabenreife und unabhängig davon, den der psychologischen Reife an.

Arbeitsblatt: Fragebogen zur Reifegradermittlung

1. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife: Die Mitarbeiter:in ist fähig, er/sie hat die erforderliche Qualifikation und Erfahrung	hervorragend 4	hoch 3	ausreichend 2	gering 1
--	-------------------	-----------	------------------	-------------

Psychologische Reife: Die Mitarbeiter:in ist motiviert, er/sie hat Selbstvertrauen und Leistungswillen.	immer 4	sehr oft 3	vorhanden 2	selten 1
--	------------	---------------	----------------	-------------

2. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife (wie unter 1):	4	3	2	1
------------------------------	---	---	---	---

Psychologische Reife (wie unter 1):	4	3	2	1
-------------------------------------	---	---	---	---

3. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife (wie unter 1):	4	3	2	1
------------------------------	---	---	---	---

Psychologische Reife (wie unter 1):	4	3	2	1
-------------------------------------	---	---	---	---

4. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife (wie unter 1):	4	3	2	1
------------------------------	---	---	---	---

Psychologische Reife (wie unter 1):	4	3	2	1
-------------------------------------	---	---	---	---

5. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife (wie unter 1):	4	3	2	1
------------------------------	---	---	---	---

Psychologische Reife (wie unter 1):	4	3	2	1
-------------------------------------	---	---	---	---

6. Hauptaufgabe / Verantwortlichkeit:

Aufgabenreife (wie unter 1):	4	3	2	1
------------------------------	---	---	---	---

Psychologische Reife (wie unter 1):	4	3	2	1
-------------------------------------	---	---	---	---

Bestimmen Sie den Reifegrad, indem Sie die Verbindungsmatrix nach Hersey/Blanchard (Abbildung 4.2.) nutzen. Ein Beispiel:

Nehmen wir an, Sie hätten für Ihre Mitarbeiterin oder Ihren Mitarbeiter im Hinblick auf eine beliebige Tätigkeit ihre fachliche Reife mit „3“ und die psychologische Reife mit „2“ bewertet. Es resultiert ein Reifegrad von „2“ mit der Tendenz zu „3“.

Psychologische Reife	4	4	3>4	2>3	2
	3	3>4	3	2>3	2
	2	2>3	2>3	2	1>2
	1	2	1>2	1	1
		4	3	2	1
		Aufgabenreife			

Verbindungsmatrix zum Reifegradmodell

Im dritten Arbeitsschritt vergleichen Sie, ob Ihr Reifegrad mit dem Führungsstil übereinstimmt, den Sie im ersten Schritt bestimmt haben.

Prüfen Sie, ob der Reifegrad mit der Zahl übereinstimmt, die den einzelnen Führungsstilen in der Beschreibung vorangestellt ist. Sie liegen mit Ihrem Führungsstil im Hinblick auf die jeweilige Aufgabe richtig, wenn die Zahlen für den Reifegrad und den Führungsstil übereinstimmen.