

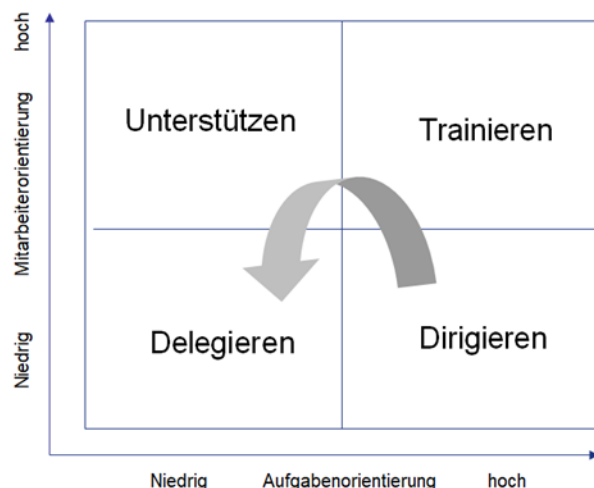
Das Reifegradmodell

Warum gelingt die Aufgabendelegation manchmal auch nicht? Der unterschiedliche Entwicklungsstand Ihrer Kollegen/Mitarbeiter kann ein Grund dafür sein. Das Modell basiert auf den beiden Faktoren der OHIO-Studien, das sind die Mitarbeiter- und die Aufgabenorientierung, wie auf den beiden Achsen ersichtlich. Mitarbeiterorientiert führe ich, wenn ich meinen Mitarbeiter partnerschaftlich behandle und mich für ihn interessiere, seine Vorschläge beachte und so seine Motivation und sein Selbstvertrauen aufbaue.

Auf der anderen Seite führe ich eher aufgabenorientiert, wenn ich klare Ziele vorgebe, Ergebnisse kontrolliere und schaue, dass der Mitarbeiter seine Arbeitskraft optimal erbringt. Also: WER, WAS, WANN und WIE.

Hersey und Blanchard unterscheiden vier Führungsstile, die jeweils situativ angepasst werden, abhängig vom Reifegrad des Mitarbeiters. Dieser Reifegrad bestimmt den entsprechend erforderlichen Führungsstil. Dabei definiert sich der Reifegrad des Mitarbeiters durch seine Kompetenz und sein Engagement für die Aufgabe. Der Grad der Kompetenz wiederum wird durch die Fähigkeiten und Fertigkeiten des Mitarbeiters bestimmt, die er aufgrund seiner Ausbildung, Berufserfahrung und Routine besitzt.

Selbstvertrauen und Leistungswille des Mitarbeiters bestimmen sein Engagement. Wobei das Selbstvertrauen von seiner psychologischen Reife und seinem Selbstwertgefühl abhängen. Der Leistungswille lässt sich an seinem Interesse und der Begeisterung für die Aufgabe erkennen. Ihr Mitarbeiter ist nach diesem Modell nicht reif oder unreif, sondern er weist verschiedene Reifegrade auf, je nach auszuführender Aufgabe bzw. Situation. Je nach Reifegrad variieren seine Erfolgsmotivation, seine Bereitschaft und Fähigkeit entsprechend Verantwortung zu übernehmen.



Daraus ergeben sich die vier Führungsstile, die in Abhängigkeit vom jeweiligen Reifegrad des Mitarbeiters angewandt werden sollten.

Mit zunehmender Selbständigkeit Ihres Mitarbeiters können Sie Ihr mitarbeiterbezogenes und auch aufgabenbezogenes Verhalten reduzieren und schließlich nur noch die Aufgabe und Verantwortung delegieren.

Dieses Modell zeigt, dass es bis zu diesem Punkt manchmal ein langer Weg sein kann, den es gilt, ihn gemeinsam mit dem Mitarbeiter zu beschreiten, bis er so weit, bzw. reif genug für Ihre Aufgaben DELEGATION ist.