



## Differenziert führen: Teil 2 – Reifegrade analysieren

Den einen idealen Führungsstil gibt es nicht. Als besonders effektiv hat sich in der Praxis jedoch der differenzierte Führungsansatz auf Basis des Reifegradmodells erwiesen. In der DIVI-Ausgabe 4/2017 haben wir die Grundzüge dieses Modells beschrieben und vorgestellt, welche unterschiedlichen Bedürfnisse Mitarbeiter hinsichtlich des Führungsverhaltens ihres Vorgesetzten haben. Lesen Sie nun, wie Sie die Reifegrade der Mitglieder Ihres Intensiv-Teams im Hinblick auf die jeweiligen Aufgaben analysieren können.

### Die Analyse des Reifegrads

Die Analyse des Reifegrads eines Mitarbeiters für eine Aufgabe erfolgt immer im persönlichen Dialog – ob in einem Vier-Augen-Gespräch oder während eines Zielvereinbarungs- bzw. Mitarbeiterjahresgesprächs bleibt dem Leiter der Intensivstation überlassen. Bei der Ermittlung des Reifegrads geht es in erster Linie um die Nutzung und den Ausbau vorhandener Stärken und nicht – wie vielfach angenommen – um das Erkennen und Beseitigen von Schwächen.

Die Analyse des Reifegrads verfolgt 2 wichtige Ziele:

- die Stärken des Mitarbeiters zu erkennen
- die Stärken mit der Aufgabe in Übereinstimmung zu bringen.

Nur wenn vorhandene Stärken zur Arbeitsaufgabe passen, lässt sich ein

Mitarbeiter in Reifegrad 1 zu einem Spitzenkünstler mit Reifegrad 4 entwickeln.

Bei der Erhebung des Reifegrads eines Mitarbeiters spielt einerseits das vom Leiter der Intensivstation im Alltag beobachtete Fachwissen eine große Rolle. Andererseits gibt es einige Fragen, die beim Ermitteln des Reifegrads unterstützen und die im Gespräch gemeinsam mit dem Mitarbeiter geklärt werden:

### 1. Schlüsselfragen

Was brauchen Sie von mir,

- damit Sie diese Aufgabe erfolgreich umsetzen können? oder:
- damit Sie dieses Ziel erreichen können?

### 2. Fragen zu den Reifegradfaktoren

Fachwissen/Information

- Welche Informationen brauchen Sie von mir?
- Welches Fachwissen brauchen Sie von mir?

Erfahrungen/übertragbare Fähigkeiten

- Welche Erfahrungen können Sie nutzen?
- Welche übertragbaren Fähigkeiten können Sie nutzen?

Motivation

- Wie viel Spaß, Freude und Lust haben Sie an dieser Aufgabe?
- Wie viel Spaß, Freude und Lust haben Sie, dieses Ziel zu erreichen?

Selbstvertrauen

- Inwieweit trauen Sie es sich zu, diese Aufgabe zu erledigen?
- Inwieweit trauen Sie es sich zu, dieses Ziel zu erreichen?

Gespräche sind das zentrale Mittel, um Mitarbeiter differenziert und somit wirksam zu führen. Wer z.B. glaubt, allein anhand seiner im Klinikalltag gemachten Beobachtungen den Reifegrad seiner Mitarbeiter einschätzen zu können, greift zu kurz. Differenziert zu führen heißt auch, Mitarbeiter langfristig zu entwickeln und an die Intensivstation zu binden. Das gelingt nur im beständigen Dialog. DIVI

*Werner Fleischer*

Hinweis: Die im Text verwendete maskuline Schreibweise dient ausschließlich der besseren Lesbarkeit.

#### Korrespondenzadresse

Dipl.-Päd. Werner Fleischer  
Beratung, Coaching, Moderation  
Freschenhausener Weg 2a  
21220 Seevetal  
Tel.: 04105 668052 | Fax: 04105 668053  
W.Fleischer@Ihrcoach.com  
www.ihrcoach.com