

1-Minuten-Test: Können Sie delegieren?

Machen Sie doch einmal den Selbsttest und kreuzen Sie an, welche Aussagen auf Sie zutreffen bzw. welche Erfahrungen Sie im Arbeitsalltag immer wieder machen.

	Nein	Ja, leider	Mögliche Hürden (siehe Seite 2)
Meine Mitarbeiter sind nicht qualifiziert genug, um mich wirklich entlasten zu können.			1,2
Meine Mitarbeiter machen zu viele Fehler, wenn ich Ihnen Aufgaben übertrage.			1,2,3
Meine Mitarbeiter kommen nach der Delegation mit vielen Fragen wieder auf mich zu. Dann kann ich es auch gleich selbst machen.			5,6
Meine Mitarbeiter beschweren sich über den Zeitdruck bei den delegierten Aufgaben.			3
Ich bekomme häufig die delegierten Aufgaben halb fertig wieder zurück, weil die Mitarbeiter angeblich nicht mehr weiterkommen.			5,6
Meine Mitarbeiter kommen nach der Delegation dauernd mit irgendwelchen Detailfragen zu mir.			5,4
Die Ergebnisse entsprechen selten meiner konkreten Vorstellung -es gibt immer irgendetwas nachzubessern.			1,3,4
Meine Mitarbeiter übernehmen ungern zusätzliche Aufgaben. Argument: Sie hätten mit ihren normalen Aufgaben schon genug zu tun.			3,4

Auswertung:

Gratulation bei allen „neins“: Hier funktioniert die Delegation. Ein „ja“ von Ihnen deutet dagegen auf ein Delegationsproblem hin, dass Sie genauer betrachten sollten. Vielleicht machen Sie es allein an Ihren Mitarbeitern fest? Dazu gibt es aber auch die andere Seite, die Meinung aus Mitarbeiterperspektive über die Ursachen des Problems.

Auf der zweiten Seite finden Sie die von Mitarbeitern benannten typischen Delegationshürden aufgelistet. Lesen Sie doch einmal - entsprechend der bei Ihnen angefallenen Zahlen in der letzten Spalte des Selbst-Tests - nach, woran es bei Ihnen möglicherweise hapert - und was Sie verändern können!

Erkenntnisreiche Momente wünscht Ihnen Ihre

Ortrud Tornow

Was aus Sicht der Mitarbeiter die sechs typischen Delegationshürden ihrer Chefs sind:

Hürde 1: „Nur ich kann das!“:

Der Vorgesetzte arbeitet nach dem Motto „Die Aufgaben erledigt sowieso nur einer richtig und gut - und das bin ich!“

Tipp: Das Problem liegt in Ihrem Führungsverständnis begründet. Sie müssen grundsätzlich Ihre Ansichten über Führung verändern, um besser und wirkungsvoller zu delegieren.

Hürde 2: „Angst um den Stuhl“:

Der Vorgesetzte hat unterschwellig Sorge, dass sein Chefsessel wackeln könnte, wenn jemand etwas besser macht oder mehr weiß als er selbst.

Tipp: Auch hierbei handelt es sich um ein generelles Problem bei Ihrem Führungsverständnis. Wenn Sie aus Angst vor potenziellen Konkurrenten die Leute um sich herum „klein halten“, werden Sie auf Dauer auch keine guten, leistungsinteressierten Mitarbeiter haben - und somit von keinem der Delegationsvorteile profitieren. Besser: Halten Sie sich an das Motto: „Erfolg hat, wer andere erfolgreich macht!“

Hürde 3: „schlechtes Timing“:

Der Vorgesetzte delegiert auf den letzten Drücker, so dass keine Zeit für eine geplante und gute Bearbeitung bleibt.

Tipp: Dieser Punkt liegt in Ihrem Zeitmanagement begründet. Sie müssten frühzeitiger planen, was Ihre Mitarbeiter erledigen können, und diese dann auch zeitnah informieren.

Hürde 4: „falscher Mann“:

Der Vorgesetzte demotiviert, indem er den Mitarbeiter über- oder unterfordert.

Tipp: Sehen Sie sich das Job-Modell genauer an, und ordnen Sie Ihre Mitarbeiter den jeweiligen Jupps zu.

Hürde 5: „Informationsdefizit“:

Der Vorgesetzte delegiert nicht alle Daten, die für die Erledigung wichtig sind.

Tipp: Gilt in Ihrem Unternehmen das Schlagwort „Herrschaftswissen“? Dann wird Delegation -vor allem bei komplexeren Aufgaben -schwierig bleiben. Denken Sie um, es geht um Ihre Unterstützung!

Hürde 6: „unklare Verantwortlichkeiten“:

Der Vorgesetzte delegiert nicht die entsprechenden Befugnisse mit, die für die Aufgabe erforderlich wären.

Tipp: Diese Hürde betrifft die Arbeitsabläufe. Gestalten Sie die Arbeitsprozesse so, dass die Mitarbeiter auch über die Kompetenzen oder Befugnisse verfügen, die sie für die delegierten Aufgaben benötigen. Setzen Sie sich eventuell über allgemein! Regelungen oder Anordnungen hinweg, soweit das möglich ist.