

Die Kunst zu Delegieren bzw. „Ausreden“ es manchmal nicht zu tun

shiru advisors ag

Claudia Göldi (Phone: +41 79 369 8113)

Büro: Weibergstrasse 102, 8006 Zürich

Geschäftssitz: Sonnenrain 24, CH-6416 Steinerberg

www.shiru.ch

©by shiru advisors ag

Einleitung

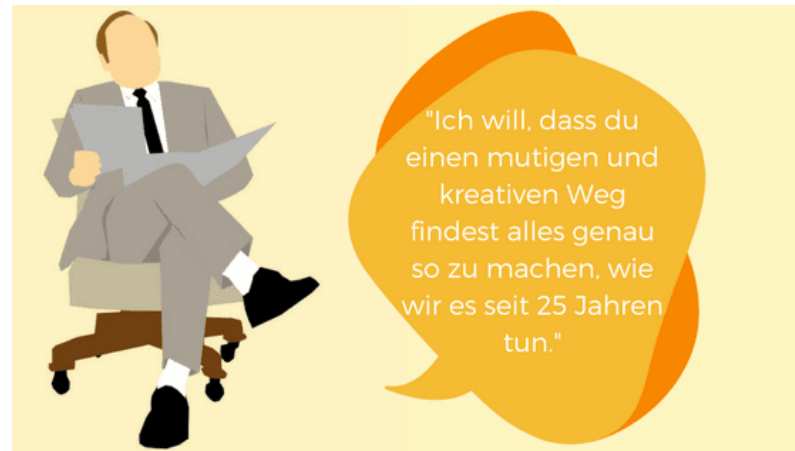
Der Begriff «Delegation» oder «Delegieren» scheint erstmal ganz klar und einfach zu sein: Im Kontext von Organisation geht es um die Beauftragung einer Einzelperson, oder mehrerer Personen (eines Teams), mit einer Aufgabe. Damit hängen eine ganze Reihe von Entscheidungen zusammen: Was delegiere ich? Delegiere ich überhaupt? An wen delegiere ich? Auf der Seite des Empfängers steht die Frage: Nehme ich die delegierten Aufgaben an (und was ist die Alternative)?

Wer delegiert, hat mehr Zeit sich um die wirklich wichtigen Dinge zu kümmern! Das ist essentiell in der Führung.

Delegation verlangt nach klarer Kommunikation (Instruktionen), Empowerment und einem gewissen Vertrauensverhältnis zwischen den Personen. Derjenige, der delegiert, setzt sich neuen Risiken aus («wenn ich das nicht selbst mache, könnte die Qualität leiden»). Auf denjenigen, der die Aufgabe übernimmt, kommen neue Gefahren zu («was, wenn ich das nicht kann?», «wird der Auftraggeber zufrieden sein?»). Delegation hat deshalb viel mit «Loslassen» und «Kontrolle» zu tun, und tangiert somit auf Seiten des Auftragsgebers sein Sicherheitsbedürfnis.

So betrachtet wird klar, weshalb der Prozess der Delegation im Bereich Führung zwar eine sehr wichtige Aufgabe (eine Führungskraft ist schliesslich bzw. sollte nicht Einzelkämpfer sein!), aber alles andere als trivial ist.

Gründe wie Delegation NICHT gelingt



Die häufigsten Gründe NICHT zu delegieren

Es gibt viele Gründe nicht zu delegieren: Bewusste, weise, unbewusste, von eigenen Befürchtungen genährte, etc. Darum ist es zentral die wahre eigene und dahinterliegende Motivation für das Nicht-Delegieren «können» bzw. «wollen» zu ergründen! Nur wer diese kennt, kann eine effektive Veränderung herbeiführen und sein Delegationsverhalten nachhaltig verändern. Hier ein paar der am häufigsten genannten Gründe:

1. Ich erledige lieber alles selbst, dann weiss ich, dass es passt!
2. Mir ist der Aufwand für die Korrekturen und für das Delegieren zu gross.
3. Selten schaffen die Mitarbeiter die Aufgaben in der von mir vorgegebenen Zeit.
4. Habe ich mal eine Aufgabe delegiert, kommen ständig Rückfragen, die mich wiederum Zeit kosten.
5. Meine Mitarbeiter haben schon genug Arbeit, ich will sie nicht mit zusätzlichen Aufgaben belasten.
6. Wenn ich Aufgaben delegiere, verliere ich den Überblick über die offenen Aufgaben.
7. Delegierte Aufgaben bleiben oft liegen, so dass ich sie letztendlich doch wieder selber erledigen muss.

Merke:

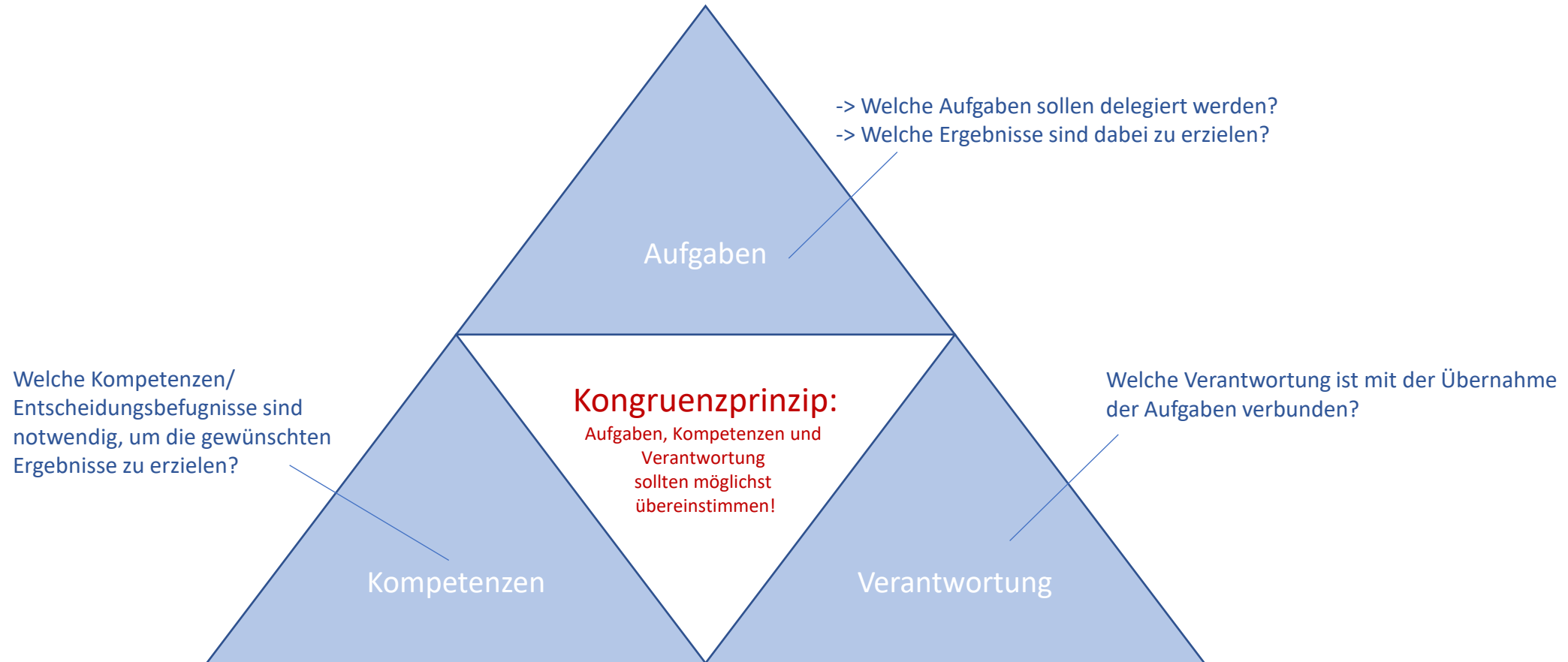
Die Früchte der Delegation lassen sich manchmal erst allmählich ernten.
Mittel- und langfristig lohnt es sich dennoch zu delegieren!

Jedoch: Die Vorteile des Delegierens überwiegen die Nachteile!

Es gibt gute Gründe, weshalb es sich lohnt in Zukunft mehr Arbeit an die Mitarbeiter abzugeben:

- Bessere Arbeitsergebnisse
- Mehr Zeit für Wesentliches
- Förderung und Anerkennung der Mitarbeiter
- Anerkennung als Führungsperson
- Reduktion von Arbeitslast und Stress

Das Kongruenzprinzip kluger Delegation

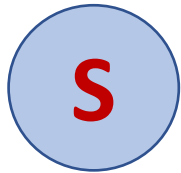


Wichtige Grundlagen für die Delegation

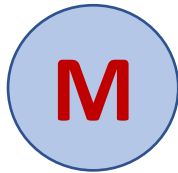
- **Vertrauen bildet das Fundament!** Ohne Vertrauen auf beiden Seiten (d.h. der Mitarbeiter und Führungskraft) ist eine effektive Delegation schlicht nicht möglich. D.h. die Führungskraft (FK) muss den Mitarbeitern vertrauen und ihnen auch zutrauen, dass sie die übertragenen Aufgaben tatsächlich zur Zufriedenheit erledigen können. Sollte das nicht gegeben sein, dann ist es nur verständlich, weshalb sich die FK davor scheut zu delegieren. Wichtig ist aber auch, dass die Mitarbeiter der FK vertrauen und den Mut finden/haben, zu sagen, wenn sie sich überfordert fühlen oder Unterstützung brauchen.
- **Transparenz und Kommunikation:** Wer Aufgaben übertragen erhält muss vor allem wissen worauf die Erledigung der jeweiligen Aufgabe abzielt. D.h. die Zielsetzung muss allen Beteiligten klar sein. Ausreichende Informationen über den Sinn und Ziel der Aufgabe, die Bedeutung der Aufgabe im grösseren Kontext (der Abteilung, des Projekts, etc.), klare Anweisungen, ausreichend Informationen und auch ein gewisser Handlungsspielraum sind deshalb unabdingbar. Dazu gehört auch zu informieren, wenn sich Änderungen in der Zielsetzung oder Aufgabenstellung ergeben.
- **Kontrolle und Feedback:** Delegation heisst nicht, dass man sich überhaupt nicht mehr kümmern muss. Deshalb macht es bei grösseren Projekten/Aufgaben Sinn Zwischenschritte zu vereinbaren. Lob und Austausch über Verbesserungspotential bereiten den Weg für die zukünftige Delegation und Zusammenarbeit.

Die SMART-Regel

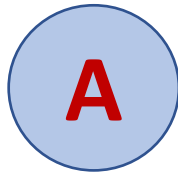
Kluge und erfolgreiche Delegation orientiert sich auch an der folgende Faustregel:



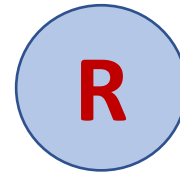
Spezifisch:
So konkret
wie möglich



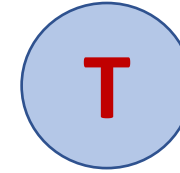
Messbar:
Qualitativ und
quantitativ



Attraktiv:
Lohnend oder
herausfordernd
für den Mitarbeiter



Realistisch:
Machbar – innerhalb
der Zeit und mit
den Mitteln



Terminiert:
Also zeitlich
begrenzt

Gerne unterstütze ich Sie bei der Umsetzung!

Gleich ein kostenloses Kennenlerngespräch vereinbaren -> www.shiru.ch



**Coaching & Psychologische Beratung für
Menschen in Veränderungsprozessen**

Das zeichnet mich aus:

Theorie & Praxis

... langjährige Berufs- und Führungserfahrung bis ins oberste Management, Ausbildung an führenden Unis/Business Schools (lic.oec.HSG, INSEAD, IMD, etc.) und seit 2017 selbständige Unternehmerin. Immer mit einem guten Schuss Pragmatismus unterwegs.

Rationalität & Intuition

... Vernetztes Denken sowie Vertrauen in meine Intuition, im Mittelpunkt meiner Arbeit aber steht der Mensch mit seinen Emotionen und Psyche.

Expertin für Paradoxe

... kaum ein KMU noch eine grosse Organisation ist frei von Paradoxen. Das kann eine tägliche Herausforderung sein, und zu vielartigen äusseren und inneren Konflikten führen. Ich unterstütze Sie Klarheit zu finden und sich aus Widersprüchen zu befreien.

Diversity & Interkulturell

... Oft einzige Frau unter vielen Männern, diverse Auslandsaufenthalte. Verschiedenartigkeit bereichert. Ihre Authentizität und Einzigartigkeit liegen mir am Herzen.