

Wie leite ich Mitarbeitende an, so dass alle profitieren?

Delegieren Seit ein paar Monaten habe ich einen Mitarbeitenden, der mich bei der Arbeit entlasten soll. Das klappt aber nicht so gut. Der neue Mitarbeitende fragt ständig nach, hakt nach, bittet um Erlaubnis. Dieses Verhalten belastet mich mehr, als dass es mich entlastet. Wie kann ich diese unbefriedigende Situation ändern?

Wir können nicht alles selbst machen. Insbesondere als Führungskraft ist es wichtig, Aufgaben und Projekte an Mitarbeitende zu übertragen, einerseits um sich zu entlasten und andererseits um Mitarbeitende zu fördern und fordern.

Delegieren heisst das Zauberwort: jemand anderen beauftragen, eine Aufgabe zu erledigen. Dabei ist Delegation mehr als schlichte Arbeitsanweisung wie «Fang schon mal an» oder «Mach schnell».

Richtiges Delegieren ist die Kunst, die richtigen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten an die richtigen Mitarbeitenden zu übertragen und dies verständlich und nachvollziehbar.

Überlegen Sie sich als Erstes: Was und Wer. Was: Notieren Sie alle Aufgaben, die Ihre Zeit beanspruchen, und sortieren Sie diese zunächst

nach Sach- und nach Führungsaufgaben. Delegierbar sind vor allem Sachziele und die damit verbundenen Aufgaben, wie Routineaufgaben oder Aufgaben, die andere besser erledigen können. Nicht delegierbar sind Führungsaufgaben wie Ziele vereinbaren, Hauptprozesse steuern, Erfolge überprüfen, loben, Kritik

Kurzantwort

Wir können nicht alles selbst machen. Gerade Führungskräfte müssen delegieren. Damit das Delegieren funktioniert, ist klare Kommunikation erforderlich. Richtiges Delegieren ist auch die Kunst, die richtigen Aufgaben und Verantwortlichkeiten an die richtigen Mitarbeitenden zu übertragen – mit Feedback. (sh)

üben. Repräsentations- und strategische Aufgaben oder enge Kundenkontakte sind auch nicht delegierbar.

Zum Wer: Überlegen Sie sich nun, welche Fähigkeiten und Erfahrungen der Mitarbeitende zur Ausführung der Aufgabe mitbringen muss, und wählen Sie die Person, die Ihrer Meinung nach die besten Voraussetzungen für eine gute Umsetzung mitbringt.

Kommunikation ist alles

Nun geht es ans Übertragen der Aufgabe. Leider ergeben sich viele Probleme aufgrund mangelnder Kommunikation. Daher ist es wichtig, sich für ein exaktes Briefing genügend Zeit zu nehmen und nach der 6-W-Regel vorzugehen. Erstens: Geben Sie Ihrem Mitarbeitenden so exakt wie möglich alle Informationen, um was es geht (was). Zwei-

tens: Wer die Aufgabe ausführt, haben Sie bereits bestimmt (wer). Drittens: Erklären Sie dem Mitarbeitenden, wieso Sie ihn für die Aufgabe ausgewählt haben (warum).

Viertens: Wie. Fünftens: Womit. Sechstens: Bis wann. Lassen Sie den Mitarbeitenden wissen, welche Hilfsmittel zur Umsetzung benötigt werden. Treffen Sie eine Abmachung, nach welchen Kriterien die Aufgabe erledigt werden muss. Dies betrifft Qualität, Umfang, anfallende Kosten, Zeitaufwand sowie den Termin, zu dem die Aufgabe abgeschlossen sein soll. Hinsichtlich der Umsetzung können Sie Vorschläge machen, aber geben Sie auch die Freiheit, selbst zu entscheiden, wie eine Aufgabe angegangen wird.

Stellen Sie sicher, dass die Anweisungen verstanden wurden. Und geben Sie nach

Abschluss der Aufgabe ein Feedback. Richtig delegieren heisst, Mitarbeitende zu motivieren durch klares Kommunizieren. Nur so gewinnt der Mitarbeitende Sicherheit und muss nicht nachfragen.



Lic. phil. Irène Wüest, Eich
Skill-Coach, Organisations- und Kommunikationsberaterin
www.skillcoach.ch

Suchen Sie Rat?

Schreiben Sie an: Ratgeber LZ, Maihofstrasse 76, 6002 Luzern.
E-Mail: ratgeber@luzernerzeitung.ch
Bitte geben Sie Ihre Abopass-Nr an.

Lesen Sie alle unsere Beiträge auf
www.luzernerzeitung.ch/ratgeber.