

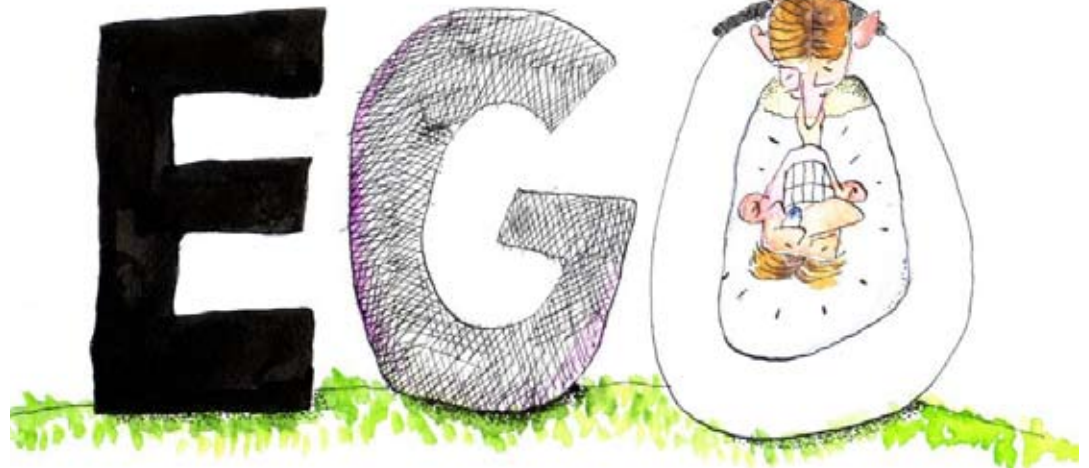
## „Delegation und Eigenverantwortung“

Diese zwei Punkte gehören zusammen wie Ebbe und Flut. Auf der einen Seite delegiert die Führungskraft eine Aufgabe, auf der anderen Seite übernimmt der Mitarbeiter diese Aufgabe in seine Eigenverantwortung.

### Unterschied von Theorie und Praxis

Gerade im Bereich der Delegation und der Übernahme der Eigenverantwortung unterscheidet sich die Theorie von der Praxis allzu oft. Delegation bedeutet, dass eine Führungskraft einem Mitarbeiter eine Aufgabe überträgt. Der Mitarbeiter bekommt nicht nur die Pflicht dies zu tun, sondern auch Rechte dazu. Erhält der Mitarbeiter keine Rechte dazu, so handelt es sich hierbei um keine Delegation, sondern lediglich um das abschaufeln von Arbeit.

In einer Firma hat ein Vorgesetzter dem Mitarbeiter die Aufgabe übertragen, verantwortlich für Materialwagen zu sein, die auf die Stahlschienen gelegt werden und an einen anderen Lagerplatz gebracht werden. Laut dem Vorgesetzten funktionierte diese Delegation überhaupt nicht. Mir war auch recht schnell klar, wieso nicht. Wenn an diesem Materialwagen eine Schraube fehlte, dann musste der Mitarbeiter immer den Vorgesetzten fragen, ob er eine solche bestellen durfte.



(Wert: € 1,50) Wichtig bei dieser Delegation wäre gewesen, den Mitarbeiter auch mit dem Recht auszustatten, bei Reparaturen diese selbst in Auftrag geben zu dürfen oder Schrauben selbst zu bestellen. Wenn ein Vorgesetzter seinem Mitarbeiter eine Aufgabe delegiert, so vergleiche ich das mit dem Schwimmen lernen der Kinder. Der Vater oder die Mutter gehen ja auch nicht her und werfen das Kind in den See, sondern führen es ganz schön langsam ans Schwimmen he-

ran. Zuerst mit Flügelchen, die kommen dann weg. Dann halten die Hände des Vaters das Kind, danach nur noch eine Hand, usw.

### Delegieren benötigt Eigenverantwortung

Delegation funktioniert jedoch nur, wenn Mitarbeiter auch reif und fähig sind und vor allem die Einstellung haben, Eigenverantwortung zu übernehmen.



Reinhard Zehetner  
Gründer & Vorsitzender  
ZTN Training & Consulting

**ZTN**

Training & Consulting  
GmbH

Österreich  
Bundesstrasse 36  
6923 Lauterach  
Tel: +43 5574 78021-0  
Fax: +43 5574 78021-7

Deutschland  
Frankenwaldstrasse 1  
95119 Naila  
Tel: +49 9282 97840-8  
Fax: +49 9282 97840-7

Schweiz  
Alte Landstrasse 106  
9445 Rebstein  
Tel: +41 71 7700867  
mobil: +43 664 8536182