

Fragen zur Delegation von Aufgaben – Führungskräfte

Instruktion zur Übung

Hilfreiche Fragen zur Klärung der Delegation von Aufgaben an andere Personen

Was?

Was sind Aufgaben, Tätigkeiten, Verantwortlichkeiten und Projekte, die Sie an andere Personen delegieren können? Welche Personen/Projekte etc. sind ebenfalls eingebunden? Wo ist möglicherweise Abstimmungsbedarf nötig?

Wer?

Wen können Sie dazu ganz gezielt ansprechen? Welche Person hat die Fähigkeiten, Motivation und die Zeitressourcen (neue Aufgaben bedeuten Mehrarbeit), die für eine erfolgreiche Bewältigung dieser Delegationsaufgabe nötig sind?

Warum?

Welche Informationen sind wichtig für diese Person, damit sie die Bedeutung der Delegationsaufgabe in den Kontext einordnen kann mit entsprechenden Prioritäten? Wie wollen Sie diese Information geben (mündlich, schriftlich)? Gibt es Informationen, die dafür noch von anderen Personen eingeholt werden müssen?

Wie?

Wie sollte diese Person vorgehen? Gibt es bereits Erfahrungen mit ähnlichen Aufgaben? Welche Handlungs- und Entscheidungsspielräume hat die Person dabei? Gibt es spezielle Wünsche, Prioritäten etc., wie die Person vorgehen soll? Wie sollen Probleme oder Frage- und Klärungsbedarf der Person gehandhabt werden? Wer vertritt den Ansprechpartner, wenn dieser nicht erreichbar ist?

Womit?

Gibt es spezielle Arbeitsmittel, PC-, Literatur-, Sicherheits-Zugänge oder andere Arbeitsmittel, und wo sind diese (zu organisieren)? Gibt es dazu bereits Erfahrungen, Ergebnisse und Unterlagen, die mit einbezogen werden sollen und können? Wo sind diese bei wem zu finden?

Wann?

Bis wann soll die delegierte Aufgabe erledigt sein? Gibt es Zwischentermine oder -überprüfungen? Gibt es Pufferzeiten? Wie wird mit möglichen Zeitverzögerungen/Problemen umgegangen? Wann sind diese an wen zu melden?

Rückfallprophylaxe

Welche Unwägbarkeiten müssen möglicherweise bewältigt werden (machtpolitische Fallstricke oder Netzwerke, Abhängigkeiten von Dritten, begrenzte Ressourcen, unvorhersehbare andere Schwierigkeiten etc.)? Wie kann die betroffene Person dabei vorgehen? Welche Ressourcen stehen zur Verfügung (Personen, Sachgegenstände, zeitliche Puffer, Machtpromotoren, Mentoren, Coaches etc.)?

Lösungs- und ressourcenorientierte Fragen zur Anregung der Selbstreflexion:

Bei welchen Aufgaben sind derzeit zu viele Ihrer Ressourcen gebunden?

Was planen Sie zu ändern (Vergleich: Abweichungen Soll-Ist-Zustand)?

Überlegen Sie nun, ob es in Ihrem Team Personen gibt, die Sie entlasten könnten, denen Sie die Übernahme dieser Aufgaben und Funktionen zutrauen würden?

Denken Sie darüber nach, ob es Optimierungsbedarf an den Strukturen, Funktions- und Verantwortlichkeitsverteilungen bezogen auf die einzelnen Mitarbeiter in Ihrem Team gibt?

Schauen Sie, ob dort Ressourcen zu Ihrer Entlastung „schlummern“?

Reflektieren Sie, wo es bereits positive Erfolge gab, die Sie durch die Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten an andere Personen in Ihrem Team erreicht haben?

Abschließend diskutieren Sie auch, inwieweit Sie die betroffenen Mitarbeiter an einer solchen Delegationsentscheidung mitpartizipieren lassen? Was könnten Sie z. B. im Rahmen von Zielvereinbarungsgesprächen dazu unternehmen?