

Datum: 16.12.2008

Industrie- und Handelskammer Bodensee-Oberschwaben



„Wenn schon delegieren, dann wenigstens richtig!“

WEINGARTEN - „Wie wird aus einem Ein-Mann-Orchester ein Stardirigent?“ Diese Frage hat Jürgen W. Goldfuß am Dienstag während seines Vortrags übers Delegieren gestellt. Er kam auf Einladung der IHK Bodensee-Oberschwaben und gab Tipps, wie man Arbeit delegieren kann zum Nutzen aller Beteiligten.

„Delegieren – das Wort hat einen Beigeschmack“, so begann Goldfuß seinen Vortrag, „einige verstehen darunter: elegant drum herum gemogelt“. In den folgenden 60 Minuten zeigte er, dass Delegieren eine Kunst ist, die in allen Bereichen positive Auswirkungen hat. Das Wort leitet sich aus dem Lateinischen ab, delegare heißt: hinschicken, anweisen, übertragen, anvertrauen. Aus einer Untersuchung gehe hervor, dass über 75 Prozent der Manager, die nach einem neuen Job suchen, als Grund Unterforderung nennen. Goldfuß: „Die rödeln und rotieren, aber es kommt nichts rum.“ Warum ist das so? Die Halbwertszeit unseres Wissens liege je nach Branche bei zwei bis 20 Jahren. Gerade im EDV-Bereich sei das, was sich jemand angeeignet hat, nach zwei Jahren bereits überholt. Auch und gerade Führungskräfte sollten sich eingestehen, dass es Mitarbeiter gibt, die bestimmte Dinge schneller und besser erledigen können als sie selbst. Und das sei kein Problem, wenn klar ist, wo die eigenen Stärken liegen. Goldfuß: „Kapitalismus funktioniert nach den so genannten Kondratieff-Zyklen, ungefähr alle 50 Jahre wird eine Technik durch eine andere ersetzt.“ Auf jede Talfahrt folgt ein Aufschwung, aber mit neuer Technik, neuen Schwerpunkten. Flexibilität sei deshalb wichtig und das bedeute auch und vor allen Dingen: Weitergabe von Informationen. Goldfuß: „Die Info-Kultur in unseren Unternehmen ist nicht besonders gut entwickelt.“ Informationen sollten nicht gebunkert werden als Herrschaftswissen, sondern weitergegeben werden an die Mitarbeiter. Das wirke sich in mehrfacher Hinsicht positiv aus: es nehme den Mitarbeitern die Angst, fördere die Loyalität dem Unternehmen gegenüber und stärke das Verantwortungsbewusstsein. „Warum delegiert Mann oder Frau dann nicht?“ Es gebe eine Handvoll Ansichten, die das verhindern. Eine davon lautet: „Wenn ich es selbst mache, kann ich sicher sein, dass es richtig gemacht wird.“ Grundsätzlich müsse man Menschen zugestehen, mal einen Fehler zu machen. Denn bekanntlich lernt man aus Fehlern. „Shit happens.“ Wichtig ist nur, offen darüber zu reden und zu fragen: Wie kann man den Fehler in Zukunft vermeiden? Ab und zu sollte man auch überprüfen, wie gut die eigenen Erklärungen sind. Mitarbeiter wollen Verantwortung übernehmen, sie müssen aber auch vernünftig informiert werden. Also bitte nicht zwischen Tür und Angel. Goldfuß: „Nehmen Sie mit einem Diktiergerät auf, wie Sie anderen Menschen etwas erklären!“ Es sei gar nicht so leicht, einen Vorgang verständlich darzustellen, nicht um den heißen Brei herum zu reden, etwas auf den Punkt zu bringen. Wer delegiert, hat Zeit für anderes. „Aktivieren Sie ungenutzte Potenziale.

Wissen Sie, was in den Leuten steckt?“ Vertrauen geben und dafür sorgen, dass rechtzeitig um Hilfe gebeten wird, wenn etwas nicht klappt. Und, ganz wichtig: loben! Goldfuß: „Leider wird in deutschen Unternehmen – besonders in schwäbischen – immer noch viel zu wenig gelobt. Das gilt auch für den Umgang in Familien.“ Dann macht Arbeit auch mehr Spaß, das Delegieren wird zu einem Dirigieren und aus einer Firma ein gut funktionierendes Orchester. Mit dem Satz „Gehet hinaus und delegieret in Frieden!“ beendete Goldfuß scherzhaft seinen Vortrag.