

Entscheidungen delegiert. Verantwortung bleibt oben.

Warum Führung an einer stillen Stelle ins Stocken gerät.



In vielen Unternehmen ist heute davon die Rede, Entscheidungen stärker in die Organisation zu geben. **Teams sollen eigenständiger handeln, Führung soll entlastet werden.**

Auf dem Papier klingt das nachvollziehbar und modern. Im Alltag zeigt sich jedoch häufig ein Spannungsfeld, das selten offen benannt wird.

|| Entscheidungen sind erlaubt - solange nichts schiefgeht.

In Gesprächen mit Führungskräften ist oft zu hören, dass Entscheidungen bewusst delegiert werden. Mitarbeitende sollen Verantwortung übernehmen, Themen selbst klären, nicht für jede Frage nach oben kommen.

Solange die Ergebnisse stimmen, funktioniert dieses Modell gut. Erst wenn Entscheidungen hinterfragt werden, Rückfragen entstehen oder etwas nicht wie geplant läuft, verändert sich die Situation. Dann wird eingegriffen, korrigiert oder relativiert – meist sachlich, oft gut begründet.

Für Mitarbeitende entsteht daraus eine klare Erfahrung: Entscheiden ist erwünscht, aber nur innerhalb eines unsichtbaren Rahmens. **Wird es unbequem, gehört die Entscheidung plötzlich doch nicht mehr wirklich ihnen.**

|| Warum Verantwortung so nicht wächst.

Wer diese Erfahrung ein paar Mal macht, reagiert vorsichtig. Entscheidungen werden abgesichert, rückgekoppelt oder gar nicht mehr getroffen. Allein aus Selbstschutz.

So entsteht ein Paradox: Die **Führungskraft will Verantwortung abgeben – behält sie im Ernstfall aber bei sich.** Die Organisation wirkt damit zwar entschlossfreudig, tatsächlich aber wird die Führung nicht entlastet, sondern nur anders organisiert.

Verantwortung wächst nicht dort, wo sie eingefordert wird, sondern dort, wo Führungskräfte bereit sind, Entscheidungen auch dann mitzutragen, wenn sie nicht perfekt sind.



Beitrag von Karin Mar
Prodatex GmbH

Fotoquelle: Cirquedesprit; Sucek / Getty Images Signature / Canva



Kurze Gedanken und Beobachtungen zu Führung, Entscheidungen und Zusammenarbeit finden Sie fortlaufend in unseren Führungs-Impulsen.

Anmeldung unter: <https://prodatex-fuehrungs-impulse.grwebsite.de/>