PRAXISIMPULS

Empowerment

Verantwortung ermöglichen und Handlungsspielraum klären.

Psychologisches Empowerment nach Gretchen M. Spreitzer

Spreitzer beschreibt psychologisches Empowerment über vier Wahrnehmungen: Bedeutung der eigenen Arbeit, Zutrauen in die eigene Kompetenz, Selbstbestimmung und erlebten Einfluss. Verantwortung wird tragfähig, wenn Menschen sowohl Handlungsmöglichkeiten als auch passende Unterstützung haben.

Bedeutung: Wofür lohnt sich der Einsatz?

Stellen Sie den Zusammenhang zwischen Aufgabe, Auftrag und Nutzen her. Lassen Sie Mitarbeitende beschreiben, was ihnen an der Arbeit wichtig ist.

Kompetenz: Was gibt Sicherheit?

Klären Sie Wissen, Erfahrung und Lernbedarf. Vereinbaren Sie Unterstützung und Rückmeldung, statt Verantwortung allein mit einer Aufgabenübergabe gleichzusetzen.

Selbstbestimmung: Was darf ich entscheiden?

Benennen Sie den Entscheidungsspielraum und seine Grenzen. Unterscheiden Sie selbstständige Entscheidungen, Rücksprache und Information.

Einfluss: Was verändert mein Beitrag?

Machen Sie Ergebnisse sichtbar. Zeigen Sie, wie Vorschläge in Entscheidungen einfliessen, und erklären Sie auch begründete Ablehnungen.

REFLEXION & TRANSFER

Vom Wissen ins Handeln

Verantwortungsdialog in 20 Minuten

Wählen Sie eine echte Aufgabe. Beschreiben Sie gemeinsam das erwartete Ergebnis, den Entscheidungsrahmen, verfügbare Ressourcen und Eskalationswege. Vereinbaren Sie einen kurzen Termin, an dem beide Seiten die Umsetzung und die nötige Unterstützung prüfen.

Entscheidungsrahmen

Was kann die verantwortliche Person eigenständig entscheiden, und wann braucht es Rücksprache?

Unterstützung und Wirkung

Welche Ressource fehlt noch, und woran werden wir einen wirksamen Beitrag erkennen?

Sorgfältig anwenden

Diese Reflexion ist kein validierter Fragebogen. Empowerment ersetzt weder ausreichende Ressourcen noch klare Verantwortung. Handlungsspielraum darf nicht zur stillen Übertragung unlösbarer Aufgaben werden.

Quelle / Vertiefung: Spreitzer, G. M. (1995): Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38, 1442-1465.
https://webuser.bus.umich.edu/spreitze/Pdfs/PsychEmpowerment.pdf

Eigenständige, redaktionell erstellte Arbeitshilfe von Lussermanagement, Stand November 2026. Die Modelle stammen von den genannten Urhebern. Beispiele und Übungen sind eigene didaktische Vorschläge; keine Originaltexte oder autorisierten Lehrunterlagen der genannten Institute.