

## RICHTIG DELEGIEREN

### Ein Leitfaden für Führungskräfte von Corinna Ladinig

#### Warum ist delegieren für mich als Führungskraft hilfreich?

Eine der schwierigsten und gleichzeitig lohnendsten Fertigkeiten einer Führungskraft ist es, richtig delegieren zu können. Richtiges delegieren bringt:

- Selbstentlastung und Zeitgewinn
- Fokussierung auf das wirklich Wichtige
- Mitarbeiter-Entwicklung durch Job Enrichment
- Mitarbeiter-Motivation



#### Wieso ist das so schwierig?

Die meisten Führungskräfte kommen aus dem operativen Bereich und können daher die Aufgaben manchmal schneller und effizienter erledigen als ihr MitarbeiterInnen. Daher ist das Gefühl „ich mach es schnell selbst, weil dann ist es richtig gemacht“ sehr verbreitet.

Es braucht daher engagierte und kompetente MitarbeiterInnen, anfangs eine große Portion Geduld und **das Wissen, wie man richtig delegiert**, damit delegieren nachhaltig gelingt.

Testen Sie nun einmal, wie gut Sie schon delegieren und danach gibt's jede Menge Tipps, wie sie es beginnen oder verbessern können.

#### Selbsttest

Beantworten Sie diese 10 Fragen um zu testen, wie gut Sie im Delegieren schon sind.



	Ja	Nein
1. Nehmen Sie regelmäßig Arbeit mit nach Hause?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Arbeiten Sie länger als Ihre Mitarbeiter/Kollegen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Verbringen Sie Zeit damit, Dinge für andere zu erledigen, die diese genauso gut selbst erledigen könnten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vorteile durch delegieren!

#### TEST

Wie gut sind Sie im Delegieren?

4. Kennt keiner Ihrer Kollegen oder Mitarbeiter Ihre wichtigsten Aufgaben und Tätigkeiten gut genug, um diese, falls Sie plötzlich ausfallen, übernehmen zu können?
5. Befassen Sie sich immer noch mit Problemen aus zurückliegenden Verantwortungsbereichen?
6. Werden Sie oft mit Fragen oder Bitten zu laufenden Projekten oder Arbeiten Ihrer Mitarbeiter angesprochen?
7. Wenden Sie Zeit für Routinearbeiten auf, die durch andere erledigt werden könnten?
8. Wollen Sie überall Ihre Hand im Spiel haben und über alles informiert sein?
9. Haben Sie Mühe, sich an Ihre Prioritätenliste zu halten?
10. Fehlt Ihnen Zeit zur Planung Ihrer Aufgaben und Tätigkeiten?

Zählen Sie Ihre „Ja-Antworten“ zusammen:

---



---

- 0 - 2 „Ja-Antworten“ Sie delegieren ausgezeichnet.
- 3 - 6 „Ja-Antworten“ Sie können Ihre Delegation noch an wesentlichen Punkten verbessern.
- 7 - 10 „Ja-Antworten“ Die Delegation stellt für Sie ein ernsthaftes Problem dar. Räumen Sie der Lösung dieses Problems absoluten Vorrang ein.

### Definieren Sie richtig:

- **Was** soll getan werden? Inhalt
- **Wer** soll es tun? Person
- **Warum** soll er/sie es tun? Ziel
- **Wie** soll er/sie es tun? Details
- **Wann** soll es erledigt sein? Termin



### TIPP

Kontrollieren Sie delegierte Aufgaben regelmäßig!



**Wenn Sie (sich) diese Fragen stellen – an die Aufgaben angepasst - dann klappt es!**

**WAS?**

- Was ist überhaupt alles zu tun?
- Welche Teilaufgaben sind im Einzelnen zu erledigen?
- Welches Ergebnis wird angestrebt?
- Welche Abweichungen vom Soll können in Kauf genommen werden?
- Welche Schwierigkeiten sind zu erwarten?

**WER?**

- Wer ist geeignet, diese Aufgabe oder Tätigkeit auszuüben?
- Ist der Betreffende verfügbar?
- Wer soll/kann bei der Ausführung noch mitwirken?

**WARUM?**

- Welchem Zweck dient die Aufgabe oder Tätigkeit (Motivation, Zielsetzung)?
- Was passiert, wenn die Aufgabe nicht oder nur unvollständig ausgeführt wird?

**WIE?**

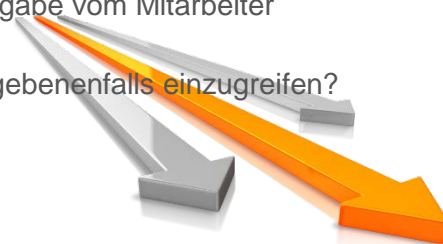
- Wie soll bei der Ausführung vorgegangen werden?
- Welche Verfahren sollen angewendet werden?
- Welche Vorschriften und Richtlinien sind zu beachten?
- Welche Stellen/Abteilungen sind zu informieren?
- Welche Kosten dürfen entstehen?

**WOMIT?**

- Welche Hilfsmittel sollen eingesetzt werden?
- Womit muss der Mitarbeiter ausgerüstet sein?
- Welche Unterlagen werden benötigt?

**WANN?**

- Wann soll/muss mit der Arbeit begonnen werden?
- Wann soll/muss die Arbeit abgeschlossen sein?
- Welche Zwischentermine sind einzuhalten?
- Wann will ich über den Fortschritt der Aufgabe vom Mitarbeiter informiert werden?
- Wann muss ich was kontrollieren, um gegebenenfalls einzugreifen?



**CHECKLISTE**

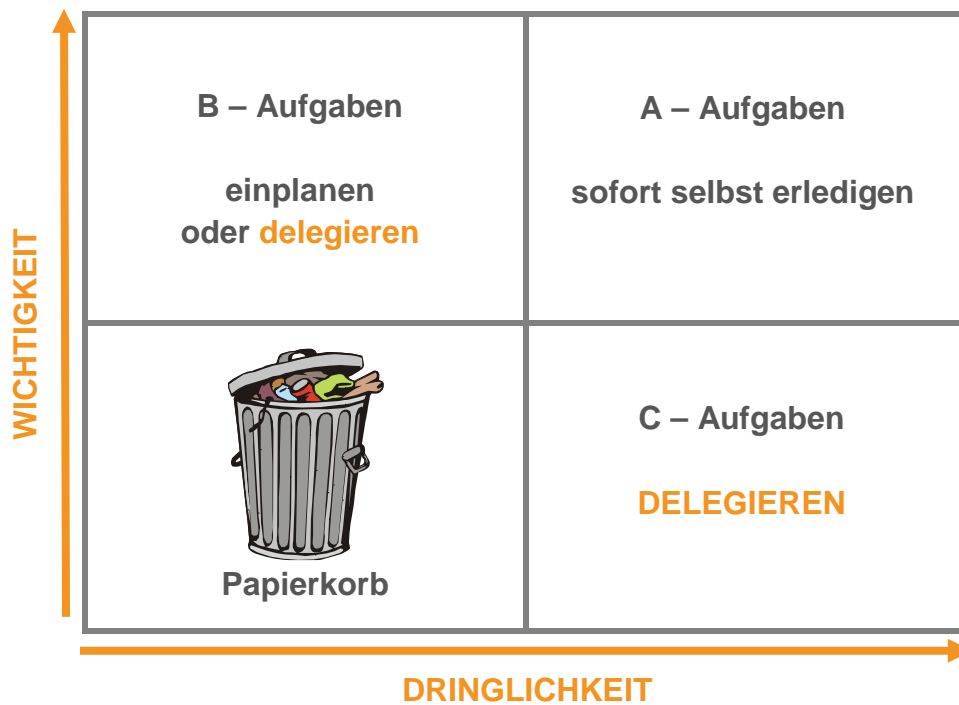
**W-Regeln für den  
Delegationsauftrag**

Nicht für jede Aufgabe müssen alle Unterfragen beantwortet werden. Ich empfehle die obige Liste als eine Art Checkliste bereit zu halten, wenn Sie etwas komplexere Aufgaben delegieren.

Wenn Sie zur Prioritätensetzung mit der A-B-C Analyse arbeiten, dann können Sie die nächste Matrix verwenden.

**Tipp:** Schauen Sie auf Ihre täglich To-Do-Liste und notieren Sie am Rand der Aufgaben, ob und wem Sie diese Aufgabe delegieren könnten und dann fangen Sie damit langsam – Aufgabe für Aufgabe – an.

### Diese Aufgaben können delegiert werden

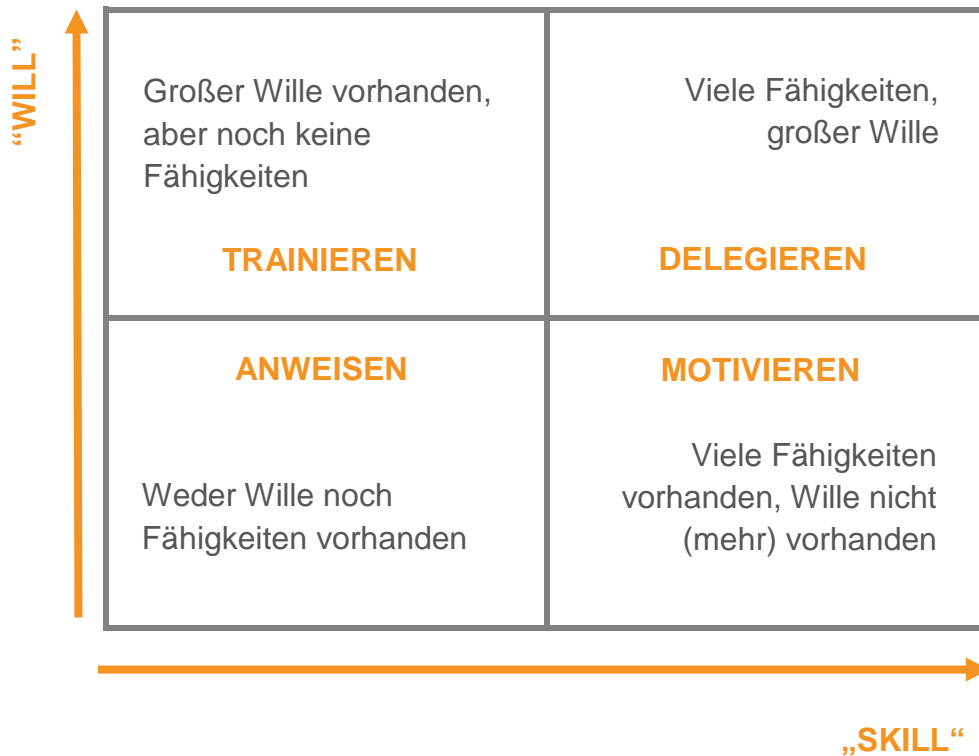


Delegieren nach  
der ABC-Analyse

„Das Eisenhower  
Prinzip“

Anhand der folgenden Matrix können Sie feststellen, wer sich in Ihrem Team überhaupt eignet, Aufgaben zu übernehmen.

### Können-Wollen-Matrix



**Tipp:** Ordnen Sie zunächst Ihre MitarbeiterInnen den 4 Quadranten zu – ich hoffe für Sie, dass Sie im Feld „anweisen“ nicht allzu viele MitarbeiterInnen eingezeichnet haben. Dann starten Sie mit jenem Quadranten, wo „delegieren“ steht – diesen MitarbeiterInnen können Sie bereits Aufgaben delegieren. Einige Aufgaben könnten aber auch zum Zwecke der Schulung an MitarbeiterInnen in „trainieren“ oder zum Zwecke des Job-Enrichments an MitarbeiterInnen bei „motivieren“ delegiert werden.

Eine detailliertere Analyse zu Skill (=Kompetenzen) und Will (=Motivation) liefert der **Profiling Values Test** – darüber informiere ich Sie bei Interesse sehr gerne!

Können-Wollen-Matrix

Ich wünsche Ihnen gutes Gelingen!

Sie haben noch Fragen zum Thema delegieren oder benötigen Unterstützung bei der Umsetzung?

**Kontaktieren Sie mich!**

**Corinna Ladinig**  
Coaching & Training KG

[cl@ladinig.at](mailto:cl@ladinig.at)  
[www.ladinig.at](http://www.ladinig.at)