

Aufgaben delegieren: So geht's

„Unter Delegieren versteht man die Übertragung von Aufgaben und Entscheidungen an andere Personen, z.B. hierarchisch unterstellte Mitarbeitende“ [1]

Warum ist Delegieren sinnvoll? [1]

- Die Führungskraft, die eine Aufgabe abgibt, wird entlastet.
- Mitarbeitende bekommen die Chance, etwas Neues dazu zu lernen und neue Aufgaben zu übernehmen.
- Die Motivation der Mitarbeitenden wird durch die Übertragung von mehr Verantwortung gefördert.
- Die Zeit wird effektiv genutzt.

Um widersprüchliche Anforderungen zu vermeiden, ist eine klare und eindeutige Aufgabendelegierung erforderlich. Im Folgenden lernen Sie, welche Punkte Sie beachten sollten, um Aufgaben widerspruchsfrei an Ihre Mitarbeitenden weiterzugeben [nach 1, 2, 3]:

1. Ergebnis beschreiben: Was ist die genaue Aufgabe?

- Formulieren Sie die Aufgabe ausführlich aus!
- Äußern Sie, welche Erwartungen Sie an den Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin bei der Aufgabenerfüllung haben.
- Geben Sie an, welche Priorität die Aufgabe im Vergleich zu den restlichen Aufgaben des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin hat.
- Beschreiben Sie, wie das erfolgreiche Ergebnis am Ende aussehen soll.
- Zur Formulierung konkreter Ziele einer Aufgabe eignet sich die SMART-Methode
 - Spezifisch
 - Messbar
 - Attraktiv
 - Realistisch
 - Terminiert

(eine genaue Erklärung dieser Methode finden Sie ebenfalls unter dem entsprechenden Link auf der Präventa-Seite!)

2. Prozess beschreiben: Wie soll der Prozess aussehen?

- Wie detailliert Sie den Prozess vorgeben, hängt von dem Mitarbeiter/ der Mitarbeiterin und der jeweiligen Aufgabe ab.
- Sie können den Prozess der Aufgabebearbeitung auch gemeinsam mit dem Mitarbeitenden in einem Dialog erarbeiten.
- Nur in seltenen Fällen sollten Sie dem Mitarbeitenden genau vorgeben, was er oder sie zu tun hat, z.B. wenn es um die Beachtung (sicherheitsrelevanter) Vorgaben geht.



Präventa

3. Einordnung: In welchem Rahmen findet die Aufgabe statt und wozu dient Sie in der Zukunft?
 - Erläutern Sie, in welchen Rahmen die Aufgabe eingebettet ist.
 - Erklären Sie, wie die Aufgabe entstanden ist und wozu die Ergebnisse in Zukunft dienen sollen.
 - → Dadurch erhöhen Sie die Motivation und die persönliche Bedeutsamkeit der Aufgabenerledigung für den Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin.

4. Benötigte Ressourcen: Welche Ressourcen werden für eine erfolgreiche Aufgabenerledigung benötigt?
 - Dazu können gehören:
 - Informationen über vorherige Prozesse oder Planung in Zukunft
 - Weitere Beteiligte, die an der Aufgabe mitarbeiten und mit denen Rücksprache gehalten werden sollte
 - Einschätzung der benötigten Zeit
 - Wissen, dass der Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin bisher nicht hat

5. Personenbezogene Aspekte: Was bringt die Person, die die Aufgabe übernimmt, mit?
 - Prüfen Sie die aktuelle Auslastung des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin. Prüfen Sie, ob eine zusätzliche Aufgabe möglich ist.
 - Prüfen Sie die Motivation des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin.
 - Prüfen Sie Lernmöglichkeiten, die sich durch die Aufgabe ergeben.
 - Prüfen Sie, inwiefern eine Lücke besteht zwischen den erforderlichen Ressourcen, (wie Wissen, Fähigkeiten, Zeit) für die Aufgabe und den vorhandenen Ressourcen des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin.
 - Wenn eine Lücke besteht, halten Sie fest, wie die erforderlichen Ressourcen beschaffen werden können, zum Beispiel durch eine großzügige Zeitplanung, das Anlernen durch erfahrene Mitarbeitende, Lehrgänge oder Weiterbildungen.

6. Evaluation: Wann finden Treffen zur Rücksprache und Kontrolle statt?
 - Fixieren Sie Termine zum regelmäßigen Austausch beider Seiten.
 - → Dadurch vermeiden Sie, dass Arbeit in eine falsche Richtung investiert wird und Sie können regelmäßig über den Stand des Prozesses informiert werden.

Wichtig ist, dass Sie alle besprochenen Punkte zusammen mit dem Mitarbeiter/ der Mitarbeiterin **schriftlich fixieren**. So können sich beide Parteien im Zweifelsfall auf das gemeinsame Schreiben berufen.

Neben den oben genannten Punkten sollten Sie sich als Führungskraft bei der Delegation einer Aufgabe in jedem Fall an dem Mitarbeiter/ der Mitarbeiterin orientieren. Überprüfen Sie, welche Unterstützung noch benötigt wird und wie eng Sie den Prozess vorgeben müssen. Erfahrene Mitarbeitende benötigen weniger Anleitung als Berufseinsteiger. Vermitteln Sie Ihren Mitarbeitenden, dass Sie die Delegation der Aufgaben durchdenken und Ihren Mitarbeitenden dadurch Möglichkeiten zur Weiterentwicklung eröffnen.



Präventa

Quelle:

[1] Mierke, K. & van Amern, E. (2019). *Klare Ziele, klare Grenzen – Teamorientiert Nein-Sagen und Delegieren in der Arbeitswelt 4.0*. Berlin, Deutschland: Springer. doi: 10.1007/978-3-662-56826-2

[2] Strackbein, R. & Strackbein, D. (2002). *Ergebnisorientiert delegieren – Engagement fordern, Selbstverantwortung fördern*. Wiesbaden, Deutschland: Gabler Verlag. doi: 10.1007/978-3-322-91243-5

[3] Wirtschaftspsychologische Gesellschaft (o.D.). Delegieren: Aufgaben übertragen, eigene Grenzen sprengen. Abgerufen am 28.01.2020 von <https://wpgs.de/fachtexte/fuehrung-von-mitarbeitern/delegieren/>