

**So sollten Sie delegieren:**

1. **Idealbesetzung finden:** Das Ziel muss sein, die Aufgabe dem zu geben, der das beste Ergebnis liefert. Gewiss, hier kommt es oft zu Zielkonflikten, weil die echten Leistungsträger im Unternehmen ohnehin mit Arbeit überreichlich eingedeckt sind. In dem Fall gilt es abzuwägen zwischen dem vorhandenen Zeitbudget, den Ansprüchen und der möglichen Zweitbesetzung.
2. **Aufgabe formulieren:** Nehmen Sie sich die Zeit, den Mitarbeiter, den Sie mit einer Aufgabe betrauen möchten, ausführlich zu briefen. Mal eben schnell eine Aufgabe zwischen Tür und Angel erklären oder schnell eine SMS schreiben - das ist keine Art zu delegieren. Das führt am Ende nur dazu, dass der Mitarbeiter entweder verärgert ist, weil er sich nicht wertgeschätzt genug fühlt. Oder aber er ist frustriert, weil er nicht genau weiß, wie und was er jetzt genau zu tun hat und was Sie eigentlich von ihm wollen. Entsprechend wird auch das Ergebnis aussehen. Tipp: Lassen Sie den Mitarbeiter genau wiederholen was er verstanden hat was Sie von ihm erwarten.
3. **Ziele erläutern:** Geben Sie eine Aufgabe ab, sollten Sie auch daran denken, der Person das Ziel dahinter zu erklären. Wird eine Teilaufgabe oder eine vorbereitende Tätigkeit abgegeben, fehlt der betrauten Person oft der Hintergrund. Das kann zu suboptimalen Ergebnissen führen - und zu sinkender Motivation, wenn man sich nur wie ein Rädchen im Getriebe fühlt. Deswegen: Zeigen Sie unbedingt immer auch das Ziel hinter der Aufgabe und deren Bedeutung für das Gesamtprojekt.
4. **Transparenz schaffen:** Haben Sie jemandem Verantwortung oder Kompetenzen übertragen, sollten das alle anderen wissen. Nur so wird der Mitarbeiter erst handlungs- und durchsetzungsfähig. Überdies dokumentieren Sie ihm und anderen so, welches Vertrauen Sie in den Mitarbeiter und dessen Fähigkeiten stecken.
5. **Voraussetzungen schaffen:** Machen Sie es dem Mitarbeiter möglich, die Aufgabe auch wirklich zu erledigen. Versorgen Sie ihn mit allen Informationen, die dafür erforderlich sind. Zum Beispiel: Wo finde ich alle Unterlagen oder das Material? Wie ist der aktuelle Stand? Zugleich sollten die Mitarbeiter alle Hintergründe kennen und sich alle notwendigen Ressourcen beschaffen können.
6. **Timing optimieren:** Es ist ein schönes Klischee: Kurz vor Feierabend kommt der Chef und haut dem Mitarbeiter noch einen Auftrag drauf. Das soll noch eben gemacht/erledigt werden - natürlich bis gestern. In jedem Klischee steckt aber oft ein wahrer Kern: Etwas auf den letzten Drücker zu delegieren, erzeugt nur Frust. Besser Sie machen das gleich morgens bzw. so früh wie möglich, sodass dem Mitarbeiter genug Zeit bleibt, sich neu zu organisieren.

7. **Rückfragen beantworten:** Geben Sie dem Mitarbeiter die Sicherheit, dass er sich jederzeit mit Fragen an Sie wenden kann. Damit zeigen Sie, dass es Ihnen nicht darum geht, Arbeit abzuschieben, sondern dass Sie immer noch in die Aufgabe involviert sind.
8. **Limits setzen:** Nicht jeder Mitarbeiter ist gleich motiviert, wenn er oder sie eine neue Aufgabe bekommt. Deadlines gibt es dafür aber in der Regel trotzdem. Damit Sie selbst diese einhalten, sollten Sie unbedingt auch klare Zeitvorgaben kommunizieren: Was darf wie lange brauchen? Oft ist es sinnvoll, hier noch einen Puffer einzuplanen, den Sie freilich nicht kommunizieren.
9. **Freiheiten lassen:** Letztlich übertragen Sie immer nur ein Ziel, ein Ergebnis. Hinsichtlich des Lösungsweges sollten Sie offen bleiben. Jeder Mensch arbeitet anders. Und wenn Sie jeden einzelnen Schritt vorgeben, ist es auch kein Delegieren mehr, sondern eine Vorschrift im Wortsinn. Natürlich sind die firmeninternen Regeln und Qualitätsstandards ausschlaggebend.
10. **Feedback geben:** Wurde die Aufgabe abgeschlossen, vergessen Sie nicht, dem Mitarbeiter ein Feedback zum Ergebnis zu geben. So sorgen Sie dafür, dass auch der Mitarbeiter davon profitiert, seine Arbeit künftig verbessern und seine Fähigkeiten ausbauen kann. Mit einem Dankeschön, zeigen Sie zudem, dass Sie seinen Einsatz zu schätzen wissen und honorieren seine Arbeit. Gesten wie diese schaffen ein angenehmes Arbeitsklima und führen dazu, dass die Mitarbeiter auch künftig gerne unvorhersehbare Mehraufgaben übernehmen und ihre Eigenverantwortlichkeit ausdehnen.

*Quelle: Angelehnt an Karrierebibel*