



Sabine Kittel

Foto: Privat

Führungskräfte-Trainerin, Systemischer Coach und Beraterin, Dentalhygienikerin. Als Inhaberin der Akademie für Prophylaxe & Management bietet Sabine Kittel ein ganzheitlich ausgerichtetes systemisches Coaching-Programm an mit fundierter Beratung, individuellem Coaching und fachspezifischen Prophylaxe-Trainings.

Führen mit Leichtigkeit

Delegieren – damit alle gewinnen!

Delegieren ist kein Zeichen von Schwäche, sondern Ausdruck von Vertrauen, Klarheit und guter Führung. Wer sinnvoll delegiert, entlastet sich selbst, stärkt das Team und schenkt Mitarbeitenden die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und zu wachsen. Dieser Artikel zeigt, warum Delegieren nicht nur der Führungskraft, sondern allen Beteiligten zugutekommt, welche Stolperfallen Sie vermeiden sollten und wie Sie mit einem souveränen und herzlichen Führungsstil Delegieren als Erfolgsfaktor nutzen können.

„Ach, das mache ich schnell selbst, dann ist es wenigstens erledigt.“ – diesen Satz haben wohl die meisten Führungskräfte schon gedacht. Er klingt harmlos, ist aber ein stiller Zeitfresser und Energieräuber. Wer jede Aufgabe selbst erledigt, weil es „schneller geht“, steht irgendwann wie ein Jongleur mit zu vielen Bällen da: Alles in Bewegung, nichts darf runterfallen – und der Applaus bleibt trotzdem aus.

Führungskräfte, Praxisinhaberinnen oder Teamleitungen laufen so Gefahr, sich in Alltagsaufgaben zu verlieren und das Wesentliche aus den Augen zu verlieren: die Arbeit am Unternehmen, am Team und an den langfristigen Zielen. Noch schlimmer: Mitarbeitende werden dadurch passiv gehalten, bleiben unterfordert oder fühlen sich gar nicht ernst genommen. Delegieren ist deshalb kein Kontrollverlust, sondern eine Form von Professionalität und ein klares Statement: „Ich vertraue dir. Du bist kompetent. Ich gebe dir die Verantwortung.“ Wer so führt, macht nicht nur sich selbst das Leben leichter, sondern schafft auch eine Kultur von Motivation, Eigenverantwortung und Weiterentwicklung.

Mit einem Augenzwinkern gesagt: Delegieren ist wie Tanzen lernen. Am Anfang treten sich beide Partner gern mal auf die Füße. Doch wenn man den Rhythmus findet, wird daraus ein harmonisches Miteinander, bei dem jeder seine Schritte kennt und der Tanz plötzlich leicht wirkt.

Delegieren ist Förderung

Ein weit verbreiteter Irrtum: Delegieren bedeutet, die „unangenehmen Aufgaben“ loszuwerden. Doch genau das ist der falsche Ansatz. Wer nur das weitergibt, was man selbst nicht tun möchte, sorgt schnell für Unmut im Team. Gute Delegation lebt

DELEGATIONSKREISLAUF



1. Delegieren

Befähigung
 Vertrauen + Verantwortung +
 Vollmacht

2. Kontrollieren

Positive Entwicklung feststellen
 Korrekturbedarf erkennen

**MERKE: Es gibt mehrere
 Arten etwas zu tun!**

3. Anerkennen

von Wertschätzung. Es geht darum, Aufgaben bewusst und sinnvoll zu übertragen – Aufgaben, die Mitarbeitenden die Möglichkeit geben, Kompetenzen zu entwickeln und Verantwortung zu übernehmen. Das motiviert und steigert die Identifikation mit dem Unternehmen.

Ein Beispiel: In einer Zahnarztpraxis übernimmt eine Mitarbeiterin die komplette Materialwirtschaft. Was zunächst wie eine einfache organisatorische Tätigkeit aussieht, wird zu einer verantwortungsvollen Aufgabe, wenn sie selbstständig Budgets verwaltet, Bestellungen plant und Engpässe vermeidet. Statt „nur Aufträge auszuführen“, gestaltet sie aktiv mit. Delegieren ist also weniger „weggeben“ als vielmehr „anvertrauen“.

Zuordnen oder delegieren?

Manchmal hilft es, einen klaren Unterschied zu machen:

- **Aufgaben zuordnen** bedeutet, dass die Verantwortung bei der Führungskraft bleibt. Typisch für einfache Routine-tätigkeiten.
- **Delegieren** hingegen heißt: Verantwortung und Kontrolle gehen bewusst an den Mitarbeitenden über.

Das klingt nach einem kleinen Unterschied, hat aber eine große Wirkung. Wer nur zuordnet, entlastet sich kurzfristig. Wer delegiert, entlastet sich nachhaltig – und fördert gleichzeitig die Entwicklung der Mitarbeitenden. Die entscheidende Frage lautet: Welche Aufgaben müssen wirklich von mir erledigt werden – und welche kann jemand anderes besser oder effizienter übernehmen?

Die Delegationsleiter

Delegation ist kein Knopfdruck, sondern ein Prozess. Ein kleiner Merksatz bringt es auf den Punkt: „**Gesagt ist noch nicht gehört. Gehört ist noch nicht verstanden. Verstanden ist noch nicht einverstanden. Einverstanden ist noch lange nicht getan.**“

Es braucht also mehrere Schritte, bis eine Aufgabe tatsächlich erfolgreich übernommen ist. Das bedeutet für Führungskräfte: Geduld, Klarheit und die Bereitschaft, Mitarbeitende auf diesem Weg zu begleiten.

Wer diese „Delegationsleiter“ bewusst geht, schafft echte Verantwortung statt bloßer Arbeitsverteilung.

Typische Delegationsfallen

Selbst erfahrene Führungskräfte tappen hin und wieder hinein:

- **Unklare Zielvorgabe:** „Mach das mal ordentlich“ reicht nicht.
- **Mikromanagement:** Wer alles kontrolliert, signalisiert Misstrauen. Vertrauen heißt: Raum geben.
- **Rückdelegation:** „Chef, Sie sind doch der Experte ...“ – eine charmante, aber gefährliche Einladung. Freundlich, aber klar zurückweisen.

■ **Überforderung:** Aufgaben dürfen fordern, aber nicht überfordern. Ansonsten drohen Frust und Blockaden.

■ **Zeitmangel:** Unter Druck wird zu wenig erklärt – das rächt sich später.

Die gute Nachricht: All diese Fallen lassen sich vermeiden – mit klarer Kommunikation, Geduld und einem kleinen Schuss Humor.

Der Nutzen für alle Beteiligten

Richtiges Delegieren kennt keine Verlierer:

- **Die Führungskraft** gewinnt Zeit für Strategie, Vision und Kernaufgaben, statt im Klein-Klein unterzugehen.
- **Mitarbeitende** erleben Vertrauen, übernehmen Verantwortung und wachsen an neuen Aufgaben.
- **Das Team** profitiert vom Wissenstransfer, von stärkerer Zusammenarbeit und gegenseitiger Unterstützung.

Oder anders gesagt: Delegieren schafft Selbstmotivation, Selbstverantwortung und Selbstidentifikation – drei Schlüsselfaktoren für nachhaltigen Erfolg.

Schlussgedanke

Delegieren bedeutet nicht, Aufgaben loszuwerden, sondern Potenziale zu öffnen. Wer bewusst Verantwortung überträgt, schafft Freiraum für das Wesentliche, fördert die Entwicklung seiner Mitarbeitenden und stärkt die Zusammenarbeit im Team. Richtig eingesetzt wird Delegieren zum Motor für Motivation, Eigenverantwortung und Entlastung – und macht Führung spürbar leichter.

Sabine Kittel

www.akademie-prophylaxe-management.de
info@akademie-prophylaxe-management.de

VORAUSSETZUNGEN FÜR GELUNGENES DELEGIEREN

Damit Delegation gelingt, braucht es einige Rahmenbedingungen. Sonst wird aus der Entlastung schnell ein Bumerang.

1. Vorbereitung und Priorisierung

Prüfen Sie zunächst: Ist die Aufgabe wirklich wichtig? Muss sie überhaupt erledigt werden – oder ist sie vielleicht längst überflüssig? Methoden wie die Eisenhower-Matrix helfen, den Überblick zu behalten: Wichtig und dringend erledigen Sie selbst, wichtig aber nicht dringend können Sie planen – und vieles andere lässt sich eben auch delegieren.

2. Ergebnisorientierung

Studien zeigen: Während 94% der Führungskräfte glauben, klare Ziele vorzugeben, bestätigen das nur 42% der Mitarbeitenden. Das heißt, mehr als die Hälfte arbeitet mit unklaren oder schwammigen Aufträgen. Kein Wunder, wenn es dann Reibungen gibt. Formulieren Sie daher Aufgaben ergebnisorientiert: Was genau soll erreicht werden, bis wann und mit welchem Qualitätsmaßstab?

3. Eignung und Ressourcen

Delegieren heißt auch: den richtigen Menschen für die richtige Aufgabe finden. Prüfen Sie fachliche Kompetenz, Engagement – und die zeitlichen Kapazitäten. Nichts ist demotivierender, als wenn jemand eine Aufgabe übertragen bekommt, ohne realistisch die Zeit dafür zu haben.

4. Kommunikation

Delegieren ist ein Gespräch, kein Monolog. Eine kurze Mail mag für Routinethemen genügen – für neue oder wichtige Aufgaben ist ein persönliches Gespräch unverzichtbar. Hier werden nicht nur Ziel und Vorgehen besprochen, sondern auch Fragen, Bedenken und Rahmenbedingungen geklärt.

5. Wertschätzende Übergabe

Erklären Sie nicht nur was getan werden soll, sondern auch warum. Menschen arbeiten motivierter, wenn sie den Sinn ihrer Aufgabe verstehen.

6. Unterstützung ermöglichen

Delegieren bedeutet nicht, Mitarbeitende allein zu lassen. Offenheit für Rückfragen, klare Kommunikationswege und das Angebot zur Unterstützung machen den Unterschied.