

Einer für alle - alle für einen

Als Leitung Aufgaben abzugeben, macht das Leben leichter. Und: Die Mitarbeiter:innen gewinnen an Selbstvertrauen. Welche Punkte es vor, während und nach dem Delegieren zu beachten gibt

Delegieren fällt Kita-Leitungen nicht immer leicht. Häufig übernehmen sie sogar zusätzlich noch Aufgaben ihrer Mitarbeiter:innen und setzen sich damit selbst unter Druck. Viele Leitungen haben das Gefühl, mit dem Delegieren von Aufgaben die Kontrolle und Verantwortung abzugeben. Manche scheuen sich auch davor, weil sie schlechte Erfahrungen gemacht haben, und glauben, dass sie selbst die Dinge „besser und schneller“ erledigen können.

Dieser Weg führt jedoch immer in eine Sackgasse und endet meist mit Unzufriedenheit und Überforderung. Schließlich kann eine Leitung nicht alle Dinge allein erledigen, die tagtäglich in der Kita anfallen.

Mut zur Lücke

Das Delegieren von Aufgaben ist eine wichtige Ressource, um Mitarbeiter:innen gewinnbringend und stärkenorientiert einzusetzen. Die Mitarbeiter:innen lassen sich durch das Übertragen von Verantwortung und wichtigen Aufgaben motivieren und entlasten dadurch die Leitung. Effektives Delegieren ist eine Kunst – die man lernen und in der man sich üben kann! Denn Führungskompetenz besteht in einem hohen Maße darin, Aufgaben sinnvoll weiterzugeben. Andere Menschen zu befähigen, Aufgaben erfolgreich zu



übernehmen, erfordert Vertrauen in die Fähigkeiten des anderen und auch eine Menge Selbstdisziplin.

Was kann eine Kita-Leitung delegieren?

Grundsätzlich können Leitungen fast alles delegieren. Besonders gut geeignet sind Routine-, Verwaltungs-, Recherche- und fachspezifische Aufgaben. Es können aber auch Teilaufgaben bzw. Zuarbeiten für Ihre Kernaufgaben sein.

Was Leitungen nicht delegieren sollten, sind Führungsaufgaben wie Mitarbeiterführung und Kontrolle. Auch sollten es keine Aufgaben sein, die vertrauliche Informationen erfordern oder bei denen Sie sich selbst nicht im Klaren sind und sich erst einen Überblick über den Sachverhalt und eine mögliche Vorgehensweise verschaffen müssen. Mit klar formulierten Zielen und einer effizienten Kommunikation von Regeln und Fristen lässt sich aber eine Vielzahl von Aufgaben abgeben – ohne dabei selbst den Überblick zu verlieren.

Leitungen, die das Delegieren öfter und regelmäßig einsetzen wollen, helfen diese Fragen im Vorfeld:

1

Wer soll es machen?

Leitungen sollten genau überlegen: An wen delegiere ich die Aufgabe, sodass ich das beste Ergebnis erhalte? Die Entscheidung hängt davon ab, wie schnell die Aufgabe erledigt sein muss. Wenn Eile geboten ist, delegiert man am besten an erfahrene Leistungsträger:innen. Langfristig ist es jedoch sinnvoll, über Alternativen nachzudenken und auch andere Mitarbeiter:innen langsam für bestimmte Aufgaben vorzubereiten.

2

Was ist zu tun und wie soll das Ergebnis aussehen?

Je genauer Leitungen die Aufgabe definieren, umso besser wird das Ergebnis. Zwischen Tür und Angel mal eben schnell eine Aufgabe herüberschieben, bringt selten das gewünschte Ergebnis. Soll eine/ein Mitarbeiter:in eine Aufgabe erledigen, muss sie/er wissen, welches Ziel erreicht werden soll. Die genaue Vorgabe des erwarteten Ergebnisses ist entscheidend und weniger der Weg dahin. So haben Mitarbeiter:innen die Chance, mitzudenken und selbst kreativ zu arbeiten.



GUT ZU WISSEN

Wer gut delegiert, bietet seinen Mitarbeitern:

- Vertrauen
- Motivation
- Identifikation
- Entwicklungsperspektiven
- Förderung
- Erfolgserlebnisse

3

Warum ist diese Aufgabe wichtig?

Erklärt die Leitung den Hintergrund einer Aufgabe, fördert sie nicht nur die Motivation der Mitarbeitenden, sondern erhöht auch die Attraktivität einer Aufgabe – das wirkt sich positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit aus. Zudem lassen sich Fehler und Rückfragen vermeiden, wenn alle den Sinn und Zweck der Aufgabe verstanden haben.

4

Bis wann soll die Aufgabe erledigt sein?

Die Angabe eines Zeitrahmens gehört zwingend zur Delegation. Dadurch kann sich die/der Mitarbeitende ihre/

seine Zeit dafür besser und frei einteilen. Wenn es einen festen Abgabetermin gibt, sollte es zusätzlich zeitliche Puffer geben.

5

Wo soll das gemacht werden?

Bei bestimmten Aufgaben kann auch der Ort eine Rolle spielen. An welchem Standort ist die Aufgabe zu erledigen? In der Einrichtung oder außer Haus?

6

Wie viel Anleitung brauchen Mitarbeiter:innen?

Mit dem Delegieren geben Leitungen Verantwortung ab und räumen den Mitarbeiter:innen Freiräume ein, wie sie die Aufgabe ausgestalten. Je nach Situation und Erfahrungsschatz ist es aber ratsam, das Maß an Verantwortung und die Spielräume zu variieren.

Sich an Erfolgenerfreuen, setzt eine offene Feedbackkultur voraus. Dabei können folgende Schritte eine gute Grundlage bieten:

Zeitnahe Kontrolle

Besonders bei größeren Aufgaben sollten Sie Teilziele festlegen, um die Ergebnisse zu kontrollieren. So können Sie, wenn die Entwick-

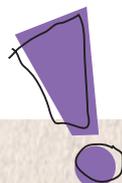
lung nicht Ihren Vorstellungen entspricht, frühzeitig eingreifen und die Bearbeitung der Aufgabe in die richtige Richtung lenken.

Reflexion

Da im richtigen Delegieren der Schlüssel zu guter Führung liegt, ist es ratsam, nach jeder Aufgabenübertragung zu reflektieren, wie es gelaufen ist. War der Mitarbeitende unterfordert oder überfordert? Woran lag es, wenn Dinge nicht perfekt gelaufen sind? Was ist für die Zukunft zu beachten?

Feedback

Die Leitung ist für ein ehrliches und konstruktives Feedback gegenüber den Mitarbeitenden verantwortlich. Lob für besondere Leistungen, Fortschritte und außergewöhnliches Engagement beflügeln alle Beteiligten. So darf auch der Raum für Verbesserung thematisiert werden. Beachten sollten Kita-Leitungen immer: Mit zu vielen Vorgaben und Kontrollen setzen Sie falsche Signale, nämlich, dass Sie Ihren Mitarbeiter:innen diese Aufgabe nicht zutrauen. Leitungen sollten also auch mal loslassen und Aufgaben mutig übertragen. ●



AUF EINEN BLICK

WARUM DELEGIEREN?

Es gibt gute Gründe, warum Sie als Kita-Leitung Aufgaben effektiv an Ihre Mitarbeitenden delegieren sollten:

- Sie können sich auf Ihre Kernaufgaben konzentrieren und erhalten mehr Spielraum für Leitungstätigkeiten.
- Ihr Team erzielt bessere Ergebnisse, da Sie die Potenziale der Teammitglieder besser ausschöpfen.
- Sie helfen Ihren Mitarbeiter:innen, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln.
- Erfolgreiches Delegieren ermöglicht es Ihnen, Ihre Mitarbeiter:innen zu loben und zu motivieren.
- Sie fördern die Kreativität und das Selbstvertrauen Ihrer Mitarbeiter:innen und leisten so einen wesentlichen Beitrag zu rZufriedenheit und Selbstverwirklichung.

LITERATUR:

TRAINING: Erfolgreich delegieren in herausfordernden Führungssituationen. Haufe Akademie: <https://www.haufe-akademie.de>
 RICHTIG DELEGIEREN. EINE KUNST DIE MAN LERNEN KANN BEITRAINING. BUSINESS EDUCATION INTERNATIONAL: <https://www.bei-training.com/richtig-delegieren-7-regeln-fuer-effektives-delegieren/>



SAMIRA HANZEN

ist Fachberatung für Kitas im Jugendamt, Erzieherin, systemische Beraterin, zertifizierte Fachkraft für Inklusion und Elternberatung, Mediatorin sowie freiberufliche Referentin in der Erwachsenenbildung.