



ArbeitSooNahe

Delegation Board

Ein Leitfaden zur Einführung und Umsetzung



kontakt@arbeitsoonahe.de



arbeitsoonahe.de

GEFÖRDERT VOM

REGION.
innovativ



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Was ist das Delegation Board?

Das Delegation Board ist eine Methode, die verwendet wird, um die Verantwortlichkeiten innerhalb eines Teams oder einer Organisation klar zu definieren und zu delegieren. Es funktioniert durch die Visualisierung der Verantwortlichkeiten von Team und Leitung in einem gemeinsamen Dokument. Durch die klare Darstellung der Verantwortlichkeiten kann das Team effektiver arbeiten und die Kommunikation innerhalb des Teams verbessert werden. Denn unentdeckte Unklarheiten, wer für welche Entscheidungen zuständig ist, werden aufgedeckt und geklärt. Die Methode eignet sich vorrangig für wiederkehrende Entscheidungsprozesse. Delegation wird hier nicht als reine Führungsaufgabe betrachtet, sondern als gemeinsame Aufgabe zwischen einer Führungskraft, die Verantwortung überträgt und Mitarbeitenden, die Verantwortung übernehmen.

Im Allgemeinen besteht das Delegation Board aus einer Tabelle, in der die verschiedenen Aufgaben oder Projekte aufgelistet sind. In den Spalten der Tabelle werden die verschiedenen Verantwortlichkeitsstufen dargestellt, z.B. "Entscheiden", "Erklären", "Befragen" etc.

Anschließend wird notiert, welche Verantwortlichkeitsstufe welcher Aufgabe zugeordnet wird, einmal aus der Sicht, wie es aktuell von jedem wahrgenommen wird und nachfolgend so, wie es sein sollte. Da jede beteiligte Person diese Einschätzung für sich vornimmt, werden unterschiedliche Wahrnehmungen sichtbar und können offen geklärt werden. Um ein gemeinsames Verständnis zu schaffen, sollten zuvor die Stufen der Delegation im Team besprochen, vielleicht sogar gemeinsam festgelegt werden. Durch diese klare Visualisierung wird verdeutlicht, wer für welche Aufgaben und/ oder Projekte verantwortlich ist und wer die entsprechende Entscheidungsbefugnis innehat. Dadurch kann das Team effektiver arbeiten, sodass ggf. Missverständnisse vermieden werden.

Die verschiedenen Verantwortlichkeitsstufen, die im Delegation Board verwendet werden, um die Verantwortlichkeiten der Teammitglieder zu definieren, sind im Allgemeinen wie folgt:

| Verkünden | Verkaufen | Befragen | Einigen | Beraten | Erkundigen | Delegieren |
|--|--|---|-----------------------------------|--|--------------------------------------|-------------------------------|
| Leitung entscheidet und teilt die Entscheidung mit | Leitung entscheidet und erklärt die Entscheidung | Leitung holt Rat beim Team ein und entscheidet dann | Konsens zwischen Team und Leitung | Leitung berät das Team, Team entscheidet | Team entscheidet, Leitung fragt nach | Team entscheidet |
| Bsp. neuer MA eingestellt | Bsp. Festlegung Ziele | Bsp. große Rechnungen freigeben | Bsp. Urlaubsplanung | Bsp. Produkt weiterentwickeln | Bsp. Team-Event organisieren | Bsp. Bestellung < 500 Euro |

Themenfelder:

- Führung
- Arbeitsorganisation und -prozesse
- Zusammenarbeit



Was sind die Ziele des Delegation Boards?

Ziel ist, die Effektivität des Teams zu verbessern, durch eine klare Darstellung der Verantwortlichkeiten. Gleichzeitig können unausgesprochene Unklarheiten hinsichtlich der aktuell wahrgenommenen Verantwortlichkeiten aufgedeckt und gelöst werden. Da es sich um eine arbeitsteilige Methode handelt, kann zudem die Leitung entlastet werden, da Prozesse an das Team delegiert werden können. Wiederkehrende Entscheidungsprozesse können entsprechend durch mehr Eigenverantwortung schneller bearbeitet werden, sodass Führungskräfte entlastet werden.

Zusammenfassend beantwortet das Delegation Board die folgenden Fragen:

1. Werden die Entscheidungen von den Personen getroffen, die dazu am besten geeignet sind?
2. Ist jedem klar, wer für die betreffende Entscheidung zuständig ist?
3. Sind wir in Bezug auf Entscheidungsprozesse effizient aufgestellt?



Was sind die Voraussetzungen zur Einführung des Delegation Boards

Die Methode eignet sich für Unternehmen jeder Größe. Voraussetzungen sind:

- eine ausreichende Anzahl sich wiederholender Entscheidungsprozesse
- Verständnis und Unterstützung durch Team und Leitung für die Umsetzung
- regelmäßiges Durchführen der Methode, um Änderungen oder Neuerungen aufzunehmen



Vorteile

Entlastung der Leitung: Durch Abgabe von Verantwortung an das Team, insbesondere für Standardprozesse, wird die Leitung entlastet, sodass sie die gewonnene Zeit in andere Themen investieren kann.

Klarheit bei Verantwortlichkeiten: Durch die Verwendung des Delegation Boards können die Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Teams klarer definiert werden, was zu einer effektiveren Zusammenarbeit führt. Das Delegation Board dient ebenfalls zur Unterstützung z. B. bei der Einarbeitung neuer Mitarbeitender im Onboarding-Prozess.

Erhöhung der Transparenz: Das Delegation Board trägt dazu bei, dass Entscheidungen und Verantwortlichkeiten transparenter werden und erhöhen somit das Vertrauen im Team und auch zwischen übergeordneter Führungsebene und dem Team bzw. den Teams. Es wird visuell ersichtlich, ob Entscheidungsbefugnisse effizient verteilt wurden (Erkennen von „Flaschenhälsen“).

Verbesserung der Kommunikation: Durch die Verwendung des Delegation Boards können die Kommunikation und die Zusammenarbeit im Team verbessert werden, da jede Person informiert ist, wer für welche Aufgabe oder Entscheidung verantwortlich ist.

Entwicklung von Führungskompetenzen: Das Delegation Board kann ebenfalls dazu beitragen, dass Führungskräfte und Mitarbeitende ihre Führungskompetenzen und Verantwortungsbereiche besser verstehen und entwickeln können.

Skalierbarkeit: Die Methode ist auch skalierbar, was bedeutet, dass sie für Teams und Organisationen jeder Größe und Komplexität eingesetzt werden kann.

Nachteile



Die Maßnahme eignet sich nur für simplere Entscheidungsprozesse, die sich oft wiederholen.

Wie führt man das Delegation Board ein?

Die unten genannten Schritte können als Anleitung zur Integration eines Delegation Boards genutzt werden. Hierbei können die Schritte 4 bis 6 in einem gemeinsamen Workshop oder aber digital per E-Mail durchgeführt werden. Ggf. ist es sinnvoll, zunächst ein kleines Team auszuwählen (z.B. eine Abteilung), um die Delegation Board-Methode zu testen und zu optimieren.

1

Schritt 1: Verständnis und Unterstützung von Führungskräften einholen

Es ist wichtig, dass das Management die Vorteile der Delegation Board-Methode versteht und diese Methode unterstützt. Eine Schulung oder Präsentation kann dabei helfen, das Verständnis sowie die Unterstützung zu fördern. Führungskräfte sollten die Methode in der Praxis anwenden und als Vorbildfunktion agieren.

2

Schritt 2: Verantwortliche Person oder Gruppe festlegen

Der/die Projektverantwortliche übernimmt die Organisation der Abfrage bei den Mitarbeitenden, entweder als gemeinsamen Workshop oder per Mail. Zu den Aufgaben gehören die Sammlung und ggf. Clusterung der Entscheidungsprozesse in der Tabelle, das Sammeln der Ergebnisse von Ist- und Sollzustand, die Durchsprache der Ergebnisse mit dem Team und der Leitung sowie die für jeden einsehbare Ablage dieser Ergebnisse. Die Person ist außerdem für die Beteiligten bei Fragen oder Anregungen stets Ansprechpartner oder -partnerin .

3

Schritt 3: Sammeln und Clustern von Entscheidungsbereichen/Aufgaben

Zur Vorbereitung sollten die Teilnehmenden betreffende Aufgaben bzw. Entscheidungsbereiche sammeln und clustern. Diese können ebenfalls vom Management hinterlegt werden. Wie erwähnt sollte es sich hierbei um sich wiederholende Entscheidungsprozesse handeln.

Beispiele wären Urlaubsplanung, Homeoffice-Regelung, Teilnahme an Weiterbildungen, Bestellung von Büromaterialien, Unterschriften von bestimmten Verträgen etc.

Wie führt man das Delegation Board ein?

4

Schritt 4: IST-Zustand abfragen

Jedes Teammitglied stimmt ab/markiert, wie seiner Ansicht nach aktuell die Entscheidungen getroffen werden. Dies soll individuell ohne Absprache erfolgen.

5

Schritt 5: SOLL-Zustand abfragen

Jedes Teammitglied stimmt ab/markiert, wie seiner Ansicht nach die Entscheidungen in Zukunft getroffen werden sollten. Auch diese Einschätzung soll individuell ohne Absprache in der Gruppe getroffen werden.

6

Schritt 6: Konsens

Gemeinsam mit der Leitung werden die IST- und SOLL-Zustände betrachtet und zuständige Entscheidungsmodi vereinbart. Es sollte im Vorfeld festgelegt werden, auf welcher Basis die Entscheidung getroffen wird, z. B. Mehrheitsentscheid, alleinige Entscheidung der Leitung, etc. (Falls die Schritte 3 und 4 per E-Mail erfolgt sind, sollte das Projekt-Team die konsolidierten Antworten als Entscheidungsgrundlage für die Leitung vorbereiten).

7

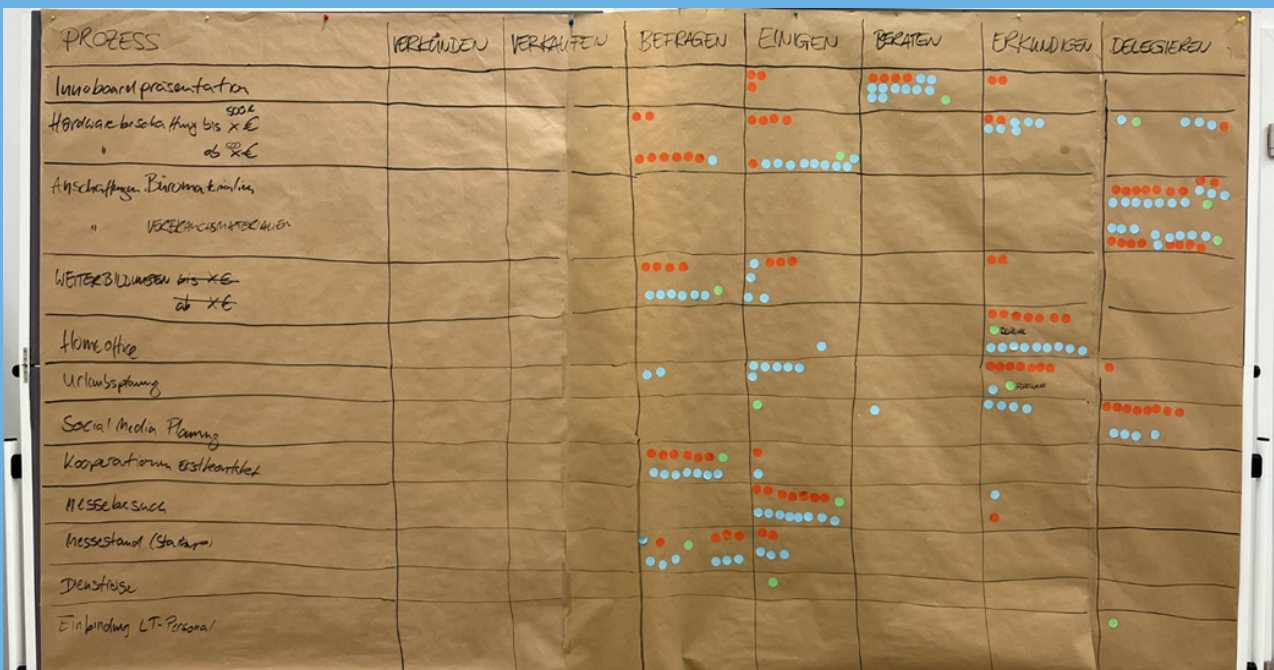
Schritt 7: Nachhaltigkeit

Es ist wichtig, dass das Team die Methode regelmäßig anwendet und sich darüber austauscht, inwiefern die Vereinbarungen über Zuständigkeiten eingehalten werden oder ob Änderungen vorgenommen werden sollten. Regelmäßige Meetings, z.B. im Halbjahresrhythmus, können dazu beitragen, den Fortschritt zu überwachen und immer weiter zu optimieren.

Beispiel für die Einführung und Umsetzung des Delegation Boards

Man kann sowohl den Ist-Zustand als auch den Soll-Zustand in einem gemeinsamen Präsenzworkshop erfassen. Der Vorteil hierbei ist, dass man auch die Möglichkeit hat, Fragen zu stellen und ein gemeinsames Verständnis zu schaffen.

Beispiel für gesammelte Ergebnisse (Ist-Zustand, Soll-Zustand und Konsensentscheidung) in einem Präsenzworkshop:



Es ist auch möglich den Ist- und Soll-Zustand per E-Mail-Abfrage zu erfassen. Diese Vorgehensweise ist in der Regel zeiteffizienter.

Beispiel für gesammelte Ergebnisse (Ist-Zustand, Soll-Zustand) per E-Mail-Abfrage:

| | Leitung entscheidet alleine | Leitung entscheidet und erklärt die Entscheidung | Leitung holt Rat ein und entscheidet | Konsens Team fragt bei Leitung an wer entscheiden soll | Team Leitung berät Team und Team entscheidet | Team entscheidet und Leitung erhält Information | Team entscheidet, keine Information |
|---|--------------------------------|--|--|--|--|---|---|
| Homeoffice (Regelwerk vorausgesetzt) | | | | | XX | XXXX XXX | X |
| Urlaubsplanung (Regelwerk vorausgesetzt) | | X | | X | XX XX | XX XX | |
| Social Media Planung | | | | XX | XXXXX | X | XX |
| Kooperationen Erstkontakt | | | | XXXX XX | XX | | XX |
| Messebesuch | | | X | XXX X | XX XX | X | |



Sie haben Fragen oder brauchen Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung einer Maßnahme?

Melden Sie sich unter: kontakt@arbeitsoonahe.de

oder besuchen Sie unsere Homepage: www.arbeitsoonahe.de

Impressum

Autorenteam

Hevert-Arzneimittel GmbH & Co. KG
In der Weiherwiese 1
D-55569 Nussbaum
www.hevert.de

Chantal van Heeswijk
Referentin Personal
+49 6751 910-350
CvanHeeswijk@hevert.de

Thomas Buss
Leiter Personal
+49 6751-910-174
TBuss@hevert.de

BITO CAMPUS GmbH
Lindenallee 9
55590 Meisenheim
<https://www.bito-campus.de>

Katrin Ramlow
Office Management
+49 (0)6753 900917-10
katrin.ramlow@bito-campus.de

Matthias Dziubany
Project Manager IoT und KI
+49 (0) 16097245992
matthias.dziubany@bito-campus.de

Bildrechte: Hevert-Arzneimittel GmbH & Co. KG

1. Auflage 2023

Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in den Programmen „Zukunft der Wertschöpfung – Forschung zu Produktion, Dienstleistung und Arbeit“ und „Innovation & Strukturwandel“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin / beim Autor.