

REDLINE | VERLAG

Cornelia Topf

DELEGIEREN FÜR FRAUEN

Mehr bewegen –
in weniger Zeit –
mit weniger Stress

Cornelia Topf

Delegieren für Frauen

Cornelia Topf

Delegieren für Frauen

Mehr bewegen – in weniger Zeit –
mit weniger Stress

REDLINE | VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:
lektorat@redline-verlag.de

Nachdruck 2017

© 2007 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH

Nymphenburger Straße 86

D-80636 München

Tel.: 089 651285-0

Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Leonie Zimmermann, Landsberg am Lech

Lektorat: Kerstin Weigel, Landsberg am Lech

Satz: Jürgen Echter, Redline GmbH

Druck: Books on Demand GmbH, Norderstedt

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-671-6

ISBN E-Book (PDF) 978-3-86414-008-2

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86414-962-7

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Anmerkung | 9 |
| 1 Befreien Sie sich! | 11 |
| Die Exotik der Delegation | 11 |
| Frauenleiden | 12 |
| Wäre es nicht schön | 14 |
| Der erste Schritt der Reise | 16 |
| Selbstanalyse: Wann delegiere ich zu wenig und warum? | 18 |
| Die befreiende Reflexion | 19 |
| Mit gesundem Frauenverstand | 20 |
| Delegieren Sie! | 21 |
| Probe aufs Exempel | 22 |
| 2 Das können Sie delegieren | 25 |
| Was delegieren? Alles, was delegierbar ist | 25 |
| Machen Sie Delegation zur Routine | 27 |
| Listen Sie auf! | 29 |
| Knacken Sie chronische Solo-Touren | 32 |
| Wenn keiner da ist, an den Sie delegieren können | 32 |
| Schicken Sie die Perfektionistin weg | 34 |
| Management by Delegation | 36 |
| 3 Richtig delegieren | 38 |
| „Delegieren funktioniert nicht!“ | 38 |
| Die Pauschaldelegation | 38 |



| | |
|--|-----------|
| Die W-Delegation | 39 |
| Wer? | 40 |
| Bis wann? | 41 |
| Welches Ziel? | 42 |
| Nicht-Ziele sind nicht Ziele! | 44 |
| Wozu? | 44 |
| Das Erfordernis der Schriftform | 45 |
| 4 Hat's der Mitarbeiter verstanden? | 48 |
| Das hätten Sie sich denken können! | 48 |
| Die Ressourcenkontrolle | 50 |
| Die Logik des nächsten Schrittes | 50 |
| Einwandbehandlung | 51 |
| 5 Keine Delegation ohne Kontrolle! | 55 |
| Frauen fürchten Kontrolle | 55 |
| Warum sind Frauen kontrollschwach? | 55 |
| Keine Angst vor Kontrolle! | 56 |
| Kontrolle ist Coaching | 57 |
| Kontrolle: Just do it! | 58 |
| Kontrolle vereinbaren | 59 |
| Wann kontrollieren? | 59 |
| Fordern und fördern: Selbstkontrolle | 60 |
| Frauen können kontrollieren – anderswo | 61 |
| Lassen Sie sich keinen Bären aufbinden! | 62 |
| Im Falle der Abweichung | 63 |
| Weibliche Kontrollschwächen | 64 |
| Delegationsrücknahme | 65 |
| Frauen nimmt doch keiner ernst! | 66 |



| | | |
|----------|---|----|
| 6 | Vorsicht, Fettnäpfchen! | 69 |
| | Der Weichspüler gehört in die Waschmaschine | 69 |
| | Der Prioritäten-Fettnapf. | 70 |
| | Das Rückdelegations-Näpfchen | 72 |
| | Der Selbermacher-Fettnapf. | 73 |
| | Das Resignations-Näpfchen | 74 |
| | Das Warum-Näpfchen | 75 |
| | Die Mäuschen-Delegation | 76 |
| | Die Vergessensfalle. | 78 |
| | Bitte nicht delegieren!. | 79 |
| 7 | Delegieren extrem | 81 |
| | Dürfen Frauen delegieren? | 81 |
| | Der chronische Minderleister | 82 |
| | „Mein Chef bombt mich zu!“ | 82 |
| | „Manchem Mitarbeiter muss ich alles zehnmals sagen!“ | 83 |
| | Drohungen, Konsequenzen, Abmahnungen | 84 |
| | Turbo-Delegation | 85 |
| | Unpopuläre Maßnahmen delegieren. | 86 |
| 8 | Neinsagen lernen | 89 |
| | Wann explodiert die nächste Frau? | 89 |
| | Warum sagen Frauen selten Nein? | 90 |
| | Respect yourself | 91 |
| | Sympathisch Nein sagen: Musterformulierungen | 92 |
| | Tolles Rezept | 94 |



| | |
|--|------------|
| Der Mensch ist ein Sinntier | 95 |
| Frauen können immer | 96 |
| Das kategorische Nein | 97 |
| Das süße Nein | 98 |
| Hören Sie auf, umzufallen! | 99 |
| Der Lohn der Mühe | 100 |
| 9 Delegation für Fortgeschrittene | 102 |
| FmZ – die große Schwester der Delegation | 102 |
| Die FmZ-Vorteile. | 102 |
| Nur für reife Führungskräfte | 103 |
| Feedback-Kultur | 105 |
| 10 Quickguide | 108 |
| Dos der Delegation. | 108 |
| Don'ts der Delegation | 109 |
| Stichwortverzeichnis | 111 |
| Über die Autorin | 112 |



Anmerkung

Um die Arbeiten mit diesem Buch für Sie möglichst einfach und effizient zu gestalten, haben wir wichtige Textpassagen mit folgenden Icons gekennzeichnet:



Achtung, wichtig



Aufgabe, Übung



Das sollten Sie auf jeden Fall vermeiden.



Beispiel



Tipp



1 Befreien Sie sich!

Die Exotik der Delegation

z.B.

„Herr Meier, warum ist unser Auftragseingang von Kunde X im letzten Quartal um 10 Prozent eingebrochen? Recherchieren Sie das mal!“

Was war das? Das war eine Delegation. Eine recht einfache Sache, könnte man meinen. Wenn das so einfach ist, warum machen Sie das nicht öfter? Viele Frauen in oder vor Führungspositionen antworten darauf:

- ❑ „Wenn ich es selber mache, kann ich mich wenigstens darauf verlassen, dass es richtig gemacht wird und rechtzeitig fertig ist.“
- ❑ „Oft haben meine Mitarbeiter schon genug zu tun. Da möchte ich ihnen nicht noch mehr aufbürden.“
- ❑ „Bis ich erklärt habe, wie ich es haben möchte – da mache ich es doch lieber selber. Und schneller!“
- ❑ „Wenn ich bei fünf Mitarbeitern jeweils zehnmal kontrollieren muss, ob die Sache auch erledigt wird – da mache ich ja nichts anderes mehr!“

