

Kapitel 3 | Vorlage | qr.bav.ch/k3 | Delegationsmatrix

Wer ist wofür verantwortlich, im Unternehmen und zu Hause?

Delegation scheitert häufig an fehlender Klarheit. Wer entscheidet was? Wer wird gefragt? Wer wird informiert? Diese Vorlage schafft diese Klarheit in zehn Minuten.

Das Dokument enthält zwei Matrizen: eine für berufliche Rollen und Projekte, eine für private Haushalte und Lebensgemeinschaften.

Wissenschaftliche Grundlage

Das RACI-Modell basiert auf der Verantwortungsmatrix aus der Projektsteuerung (Jacka & Keller, 2009).
Forschung zur Rollenklarheit (Kahn et al., 1964) belegt: Unklare Rollen erzeugen Stress und erhöhen das Kontrollbedürfnis. Klare Delegation ist der strukturelle Gegenentwurf zur Kontrollkultur.

Das RACI-Prinzip

Jede Aufgabe erhält vier Rollen. Jede Person bekommt einen Buchstaben, oder keinen, wenn sie nicht beteiligt ist.

Kürzel	Bezeichnung	Bedeutung
V	Verantwortlich	Gesamtverantwortung und Freigabe des Ergebnisses. Pro Aufgabe genau eine Person.
D	Durchführend	Wer macht die Arbeit? Kann mehrere Personen umfassen.
K	Konsultiert	Wer wird vor der Entscheidung gefragt? Kommunikation in beide Richtungen.
I	Informiert	Wer wird nach der Entscheidung informiert? Kommunikation in eine Richtung.

Goldene Regel

Pro Aufgabe gibt es immer genau eine V-Person. Wenn zwei Menschen gleichzeitig verantwortlich sind, ist in Wirklichkeit niemand verantwortlich.

Häufige Fehler bei der Delegation

Fünf Muster, die gute Delegationsabsichten sabotieren.

Häufiger Fehler	Warum es nicht funktioniert
Zwei Personen in der V-Rolle	Dann ist niemand wirklich verantwortlich. V ist singular, immer.
Zu viele K-Personen	Wer alle konsultiert, koordiniert statt zu delegieren. Konsultation hat einen Preis.
I statt K als Absicherung	Manche informieren lieber alle, damit niemand sagen kann, er wusste es nicht. Das ist Rückversicherung, keine Delegation.
Matrix ohne Konsequenzen	Eine ausgefüllte Matrix, die niemand kennt, ist Papier. Delegation braucht Commitment.
Delegieren ohne Ressourcen	Wer Verantwortung übergibt, muss auch Mittel, Informationen und Befugnisse mitgeben.

Version 1: Unternehmen und Führung

Für Teams, Projekte und Führungsrollen, anpassbar auf jeden Kontext

Trage in die Spaltenköpfe die Namen oder Rollen der beteiligten Personen ein. Füge in jede Zelle den passenden Buchstaben ein: V, D, K oder I.

Delegationsmatrix Unternehmen Projekt / Team:						
Aufgabe / Thema	Person / Rolle 1	Person / Rolle 2	Person / Rolle 3	Person / Rolle 4	Frist	Bemerkung
Jahres- und Quartalsplanung						
Budgetverantwortung und Freigaben						
Einstellungsentscheide						
Kundenkommunikation extern						
Projektsteuerung und Reporting						

Reflexionsfragen nach dem Ausfüllen

1. Gab es Zeilen, bei denen du gezögert hast, wer V trägt? Was sagt das über die Rollenklarheit im Team?
2. Steht eine Person in fast jeder Zeile? Was bedeutet das für ihre Belastung und für die Systemabhängigkeit?
3. Welche V-Aufgaben trägst du selbst, die du delegieren könntest?

Version 2: Privatleben und Haushalt

Für Paare, Familien, Wohngemeinschaften, Kontrollmuster sichtbar machen

Delegation ist kein Managementbegriff. Wer den Haushalt alleine organisiert, wer immer dasselbe erledigt, wer nie gefragt wird, das sind Kontrollmuster im direktesten Sinn.

Delegationsmatrix Privat | Haushalt / Lebensgemeinschaft:

Aufgabe / Thema	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4	Frist	Bemerkung
Finanzen, Budget und Rechnungen						
Einkauf und Vorratshaltung						
Terminplanung (Arzt, Behörden, Schule)						
Kinderbetreuung und -förderung						
Haushalt: Reinigung und Organisation						

Reflexionsfragen nach dem Ausfüllen

1. Steht eine Person bei fast allen Aufgaben mit V oder D? Was kostet das diese Person, und was kostet es der Gemeinschaft?
2. Gibt es Aufgaben, bei denen unklar ist, wer V trägt? Ist diese Unklarheit Gewohnheit oder bewusstes Vermeiden?
3. Was würde sich ändern, wenn ihr diese Matrix gemeinsam ausfüllen würdet?

Echte Delegation ist keine Technik.

Sie ist ein Akt des Vertrauens, mit einer klaren Struktur darunter.

Fritz J. Bicker | BAV Trend GmbH | bav.ch