



Delegieren ohne Kontrollverlust

Ein Einstieg in die Praxisformel



Mareen Riedel-Venturi

DIE PRAXISMANAGERIN



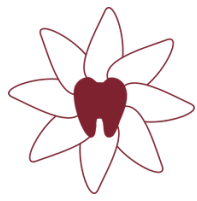
Viele Praxisinhaberinnen arbeiten engagiert, verantwortungsvoll und mit hoher fachlicher Qualität. Sie führen Behandlungen durch, tragen wirtschaftliche Verantwortung und halten den Praxisbetrieb am Laufen. Und trotzdem bleibt am Ende vieler Tage das Gefühl, dass zu viel an ihnen hängen bleibt.

Es sind selten die großen Themen, die belasten. Es sind die vielen kleinen Entscheidungen zwischendurch. Rückfragen, Abstimmungen, organisatorische Dinge, die „nur kurz“ geklärt werden sollen. Jede einzelne Situation wirkt überschaubar. In der Summe sorgen sie dafür, dass du gedanklich ständig eingebunden bist.

Dieses Dokument ist eine Einladung, Delegation anders zu betrachten. Nicht als organisatorische Maßnahme, sondern als Führungsentscheidung. Es ist kein Ziel, sondern ein Einstieg – in eine klarere Art, Verantwortung zu steuern.



Mareen Riedel-Venturi



Delegation ist eine Führungsentscheidung

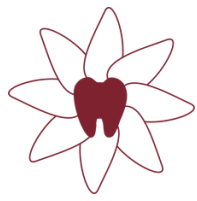
Delegation wird oft als organisatorisches Thema betrachtet. Aufgaben verteilen, Zuständigkeiten klären, Abläufe festlegen. Das alles ist nicht falsch. Es greift nur zu kurz. Denn Delegation scheitert in den meisten Praxen nicht an fehlenden Listen, sondern an unklaren Entscheidungen.

Viele Praxisinhaberinnen geben Aufgaben ab und merken trotzdem, dass sie weiterhin stark eingebunden sind. Rückfragen bleiben. Entscheidungen landen wieder bei ihnen. Das Gefühl von Entlastung stellt sich nicht ein.

Der Grund dafür liegt selten im Team. Er liegt in der Art, wie Delegation verstanden wird. Delegation bedeutet nicht, Aufgaben weiterzureichen. Und sie bedeutet auch nicht, Kontrolle abzugeben. Delegation bedeutet, Verantwortung bewusst zu steuern.

Verantwortung heißt, dass klar ist, wer entscheidet, wer umsetzt und wann du eingebunden wirst. Und genauso wichtig: wann nicht. Genau diese Klarheit fehlt im Alltag häufig. Aufgaben werden erledigt, aber nicht verantwortet. Entscheidungen werden vorbereitet, aber nicht getroffen.

Delegation beginnt deshalb nicht beim Team, sondern bei dir. Sie beginnt mit der Frage, welche Aufgaben tatsächlich Führungsaufgaben sind und welche nicht.



Warum so viel bei dir landet

In vielen Praxen entsteht Überlastung nicht, weil zu wenig delegiert wird, sondern weil Delegation nie bewusst entschieden wurde. Aufgaben wandern im Alltag dorthin, wo es gerade funktioniert. Oft zu dir. Nicht aus Absicht. Sondern aus Gewohnheit.

Eine Rückfrage landet bei dir, weil du greifbar bist.

Eine Entscheidung landet bei dir, weil sie „wichtig“ wirkt.

Eine Aufgabe bleibt bei dir, weil es schneller geht, sie selbst zu erledigen.

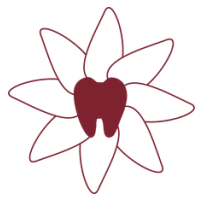
So entstehen Muster. Und diese Muster verstärken sich mit der Zeit.

Was dabei oft übersehen wird: Viele Aufgaben sind nicht deshalb bei dir, weil sie Führungsaufgaben sind. Sie sind bei dir, weil sie nie klar verortet wurden. Niemand hat entschieden, wer dafür verantwortlich ist. Niemand hat festgelegt, wann du eingebunden wirst und wann nicht. Also bleibst du automatisch die letzte Instanz.

Hinzu kommt ein weiterer Punkt, der selten offen benannt wird. Verantwortung fühlt sich sicher an. Auch wenn sie anstrengend ist. Wer alles im Blick hat, verliert nicht die Kontrolle. Zumindest fühlt es sich so an. Delegation fordert an dieser Stelle etwas anderes: die Bereitschaft, Verantwortung nicht nur zu tragen, sondern bewusst zu verteilen.

Viele Praxisinhaberinnen merken erst beim genaueren Hinschauen, wie viele Aufgaben sie aus Pflichtgefühl, aus Erfahrung oder aus Gewohnheit übernommen haben. Nicht, weil es notwendig wäre. Sondern weil es sich über Jahre so entwickelt hat.

Diese Seite soll dir helfen, das nicht zu bewerten. Sondern zu erkennen. Denn erst, wenn sichtbar wird, warum Aufgaben bei dir landen, entsteht überhaupt die Möglichkeit, etwas zu verändern.



Welche Aufgaben wirklich bei dir bleiben müssen

Nicht jede Aufgabe, die bei dir landet, ist ein Fehler. Und nicht alles, was delegiert werden kann, sollte sofort abgegeben werden. Delegation bedeutet nicht, möglichst viel loszuwerden. Sie bedeutet, klar zu unterscheiden.

Es gibt Aufgaben, die bei dir bleiben müssen. Nicht, weil niemand anderes sie übernehmen könnte, sondern weil sie Teil deiner Führungsrolle sind. Dazu gehören Entscheidungen, die Richtung geben. Prioritäten, die den Alltag strukturieren. Und die Verantwortung dafür, wie deine Praxis insgesamt funktioniert.

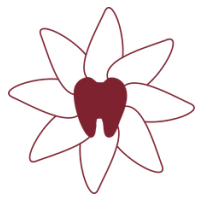
Diese Aufgaben lassen sich nicht delegieren, ohne dass etwas verloren geht. Wenn du sie abgibst, entsteht nicht Entlastung, sondern Unklarheit. Führung wird dann diffus. Entscheidungen werden verschoben oder wandern trotzdem wieder zu dir zurück.

Daneben gibt es viele Aufgaben, die fachlich wichtig sind, aber keine Führungsaufgaben. Sie müssen zuverlässig erledigt werden, ja. Sie brauchen Struktur, klare Abläufe und Verantwortlichkeiten. Aber sie brauchen nicht deine ständige Beteiligung. Trotzdem bleiben sie oft bei dir, weil sie sich über die Jahre dort angesammelt haben.

Der entscheidende Unterschied liegt nicht in der Aufgabe selbst, sondern in der Frage, ob sie Richtung vorgibt oder Umsetzung braucht. Ob sie steuert oder ausführt. Genau hier lohnt es sich, genauer hinzuschauen.

Delegation wird dann klarer, wenn du beginnst, Aufgaben nicht nach Aufwand zu beurteilen, sondern nach ihrer Funktion. Was gehört zur Führung. Was gehört zur Umsetzung. Und wo bist du bisher eingesprungen, obwohl es nicht notwendig gewesen wäre.

Diese Unterscheidung ist kein endgültiges Urteil. Sie ist eine Momentaufnahme. Und sie ist die Grundlage für eine bewusste Entscheidung.



Eine bewusste Entscheidung treffen

An dieser Stelle geht es nicht darum, alles neu zu ordnen oder grundsätzliche Veränderungen vorzunehmen. Es reicht eine einzige Entscheidung. Eine, die bewusst getroffen wird und nicht aus Gewohnheit entsteht.

Nimm dir eine Aufgabe aus deinem Alltag, die immer wieder bei dir landet. Eine Aufgabe, bei der du spürst, dass sie dich bindet, obwohl sie nicht zwingend Teil deiner Führungsrolle sein müsste. Es geht nicht um die größte oder wichtigste Aufgabe. Es geht um eine, die regelmäßig Aufmerksamkeit zieht.

Stell dir zu dieser Aufgabe drei einfache Fragen.

Wer trägt künftig die Verantwortung dafür.

Was ist das Ergebnis, das erwartet wird.

Und wann wirst du bewusst nicht eingebunden.

Diese Fragen wirken auf den ersten Blick unspektakulär. In der Praxis verändern sie viel. Denn sie verschieben den Fokus weg vom Mitmachen hin zum Steuern. Du bleibst verantwortlich, aber nicht mehr für jeden einzelnen Schritt.

Vielleicht merkst du, dass sich dabei ein innerer Widerstand zeigt. Der Impuls, es doch lieber selbst zu machen. Oder die Sorge, dass etwas liegen bleibt. Das ist normal. Delegation bedeutet nicht, dass sich sofort alles leicht anfühlt. Sie bedeutet, dass du beginnst, Verantwortung klarer zu verorten.

Diese eine Entscheidung ist kein Endpunkt. Sie ist ein Anfang. Und sie reicht aus, um zu spüren, wie sich Führung verändert, wenn sie nicht reaktiv, sondern bewusst gestaltet wird.



Ein Einstieg in die Praxisformel

Wenn du bis hierher gelesen hast, hast du vermutlich gemerkt, dass Delegation kein einzelnes Thema ist. Sie berührt Führung, Verantwortung und die Art, wie deine Praxis im Alltag funktioniert. Oft reicht eine erste bewusste Entscheidung, um zu spüren, dass es eigentlich um mehr geht.

Genau dafür ist die Praxisformel gedacht. Sie ist ein Jahresprogramm für Praxisinhaberinnen, die ihre Praxis nicht nur organisieren, sondern strategisch führen wollen. Delegation ist darin kein einzelnes Modul, sondern Teil eines größeren Systems.

Am 25.03. findet ein kostenloses Online-Seminar statt, in dem ich genau diese Themen vertiefe. Wir schauen gemeinsam darauf, warum Delegation in vielen Praxen stockt, welche Entscheidungen wirklich bei der Führung liegen und wie Struktur entsteht, ohne zusätzliche Belastung.

👉 Wenn du dabei sein möchtest, trage dich auf die Warteliste zur Praxisformel ein.

Du erhältst darüber alle Informationen zum Seminar und zum weiteren Ablauf.

Dieses PDF war ein Einstieg.

Der 25.03. ist der nächste Schritt.



Hier gehts zur Anmeldung:

[Kostenloses Online-Seminar am 25.03.2026](#)

[um 19:00 Uhr.](#)