

# Delegations-Poker – Kartenset

7 Delegationsstufen als Karten (zum Ausschneiden).

## Ablauf (5 Minuten bis 30 Minuten pro Thema)

- 1) Thema/Entscheidung klar benennen (eine Aufgabe pro Runde).
- 2) Jede Person wählt verdeckt eine Karte (1–7).
- 3) Gleichzeitig aufdecken. Erst die Extreme sprechen: Warum so hoch/niedrig?
- 4) Auf eine Stufe einigen und die Spielregeln notieren: Ziel, Grenzen, Informationspflicht, Eskalationskriterien.
- 5) Nach 4–8 Wochen überprüfen und ggf. anpassen.

*Merksatz: Delegation ist nicht alles-oder-nichts – sie ist eine bewusste Entscheidung pro Aufgabe.*

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

1 ANWEISEN (TELL)

Ich entscheide, ich sage dir, was zu tun ist.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet und weist zu.

**Einbezug Team:** Team wird informiert, kein Mitentscheiden.

**Wann passend:** Hohe Dringlichkeit, Compliance, Safety, klarer Standardprozess.

**Risiko:** Dauerbetrieb senkt Motivation und Lernen.

Beispiel: "Bitte setze das genau so um und melde Abschluss bis 16:00."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

2 VERKAUFEN (SELL)

Ich entscheide, aber ich erkläre die Gründe.

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet, begründet und sorgt für Akzeptanz.  
**Einbezug Team:** Team kann Fragen stellen, aber nicht mitentscheiden.  
**Wann passend:** Akzeptanz ist wichtig, Entscheidung muss aber schnell/zentral sein.  
**Risiko:** Wirkt manipulativ, wenn Gründe dünn sind.  
Beispiel: "Ich habe entschieden, dass wir X machen – aus diesen Gründen."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

3 BERATEN (CONSULT)

*Ich entscheide nach Input aus dem Team.*

**Entscheidung:** Führungskraft entscheidet nach Einholen von Expertise.  
**Einbezug Team:** Team liefert Optionen, Daten, Risiken und Empfehlungen.  
**Wann passend:** Komplexe Themen mit Fachwissen im Team, aber klarer Verantwortlichkeit.  
**Risiko:** Frust bei Scheinbeteiligung; Input verschwindet.  
Beispiel: "Gebt mir bis morgen Optionen und Risiken, dann entscheide ich."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

4 EINIGEN (AGREE)

Wir entscheiden gemeinsam und tragen es gemeinsam.

**Entscheidung:** Führungskraft und Team treffen eine gemeinsame Entscheidung.

**Einbezug Team:** Gemeinsames Abwägen und Commitment im Raum.

**Wann passend:** Commitment ist kritisch und es gibt Zeit für echte gemeinsame Entscheidung.

**Risiko:** Langsam; Gefahr fauler Kompromisse oder Vetospiele.

Beispiel: "Lasst uns gemeinsam festlegen, wie wir das lösen – und wer was übernimmt."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

5 ABFRAGEN (ADVISE)

Ihr entscheidet – ich gebe Leitplanken und Rat.

**Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft gibt vorher Rat/Leitplanken.  
**Einbezug Team:** Team führt die Entscheidung herbei und trägt sie.  
**Wann passend:** Reife Teams, klare Rahmenbedingungen, überschaubares Risiko.  
**Risiko:** Unklarheit, wenn Leitplanken fehlen oder später doch eingegriffen wird.  
Beispiel: "Ihr entscheidet. Ich empfehle X, aber die Wahl liegt bei euch."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

6 NACHFRAGEN (INQUIRE)

Ihr entscheidet – ich möchte danach verstehen, warum.

- Entscheidung:** Team entscheidet; Führungskraft fragt nach Gründen/Learnings.
  - Einbezug Team:** Team handelt selbstverantwortlich und berichtet kurz.
  - Wann passend:** Autonomie gewollt, aber Lernen und Transparenz bleiben wichtig.
  - Risiko:** Wirkt wie Kontrolle bei falschem Ton oder Timing.
- Beispiel: "Erzählt mir kurz eure Abwägung und die wichtigsten Learnings."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."

7 DELEGIEREN (DELEGATE)

Ihr entscheidet vollständig – ohne Rücksprache.

- Entscheidung:** Team entscheidet und handelt komplett eigenständig.
  - Einbezug Team:** Vollständige Verantwortung (Ownership) im Team.
  - Wann passend:** Klare Ziele, kompetentes Team, akzeptiertes Risiko.
  - Risiko:** Schnittstellen/Accountability unklar, wenn andere Bereiche betroffen sind.
- Beispiel: "Das liegt komplett bei euch. Meldet euch nur, wenn ihr Unterstützung braucht."