Prozess der Aufgabenübergabe

Aufgaben wirksam delegieren – mit Klarheit, Verantwortung und Kontrolle

Vor dem Gespräch ausfüllen, im Gespräch gemeinsam abstimmen, am Ende unterschreiben.
Delegieren heißt: die Aufgabe abgeben – die Verantwortung für das Ergebnis bewusst gestalten.

Aufgabe	
Datum der Übergabe	
Auftraggeber (Unternehmer)	
Ausführender	
ggf. Manager / Begleiter	
Fertigstellung bis	
Review-Termin	

1 Aufgabe & Ziel

Welche Aufgabe soll übergeben werden?

Was ist der Sinn und Zweck der Aufgabe – warum ist sie wichtig und warum gerade jetzt?

Was kostet es das Unternehmen (und Sie), wenn diese Aufgabe weiterhin nicht oder nur unzureichend erledigt wird?

Wer ist der Kunde der Aufgabe und hat damit die Entscheidungshoheit über Qualität, Zeit und Kosten?

Erwartetes Ergebnis: Woran erkennen alle Beteiligten, dass die Aufgabe gut erledigt ist?

Definition of Done – so konkret und messbar wie möglich (Was, in welcher Qualität, bis wann).

2 Ausführender & Befähigung

Wer genau führt die Aufgabe aus – und wer kooperiert gegebenenfalls?

Warum diese Person? Welche Stärke wird genutzt, welche Entwicklung wird ermöglicht?

Welche Fähigkeiten sind für die Aufgabe nötig – und welche fehlen heute noch?

Wie wird eine Fähigkeitslücke geschlossen (Training, Begleitung, Vorbild, Tandem)?

Welche Unterstützung, Ressourcen und welches Budget sind erforderlich?

Welche Zwischenschritte und Meilensteine gibt es?

3 Anknüpfung an die Bedürfnisse des Mitarbeiters

Menschen übernehmen Verantwortung, wenn eine Aufgabe eines ihrer Grundbedürfnisse bedient. Markieren Sie, welches Bedürfnis diese Übergabe vor allem stärkt – und welches in der bisherigen Situation zu kurz kam.

- ☐ Sicherheit
- ☐ Bedeutsamkeit
- ☐ Fairness
- ☐ Wachstum
- ☐ Abwechslung
- ☐ Verbindung
- ☐ Sinn

Wie sprechen Sie dieses Bedürfnis in der Übergabe konkret an?

4 Rahmen & Entscheidungsfreiraum

Übergabe-Checkliste

- ☐ Das Risiko der Übergabe ist offen besprochen.
- ☐ Die Aufgabe ist klar definiert und abgegrenzt.
- ☐ Der Ausführende kennt das gewünschte Ergebnis (Definition of Done).
- ☐ Die Rahmenbedingungen sind geklärt: Budget · Termin · Ressourcen · Qualität
- ☐ Der Ausführende hat die nötigen Fähigkeiten und die Disziplin.
- ☐ Der Ausführende hat alle erforderlichen Ressourcen.

Priorität

- ☐ Sofort – höchste Priorität
- ☐ Nach dem laufenden Geschäft – hohe Priorität
- ☐ Niedrige Priorität bis zum: _____

Entscheidungsfreiraum im Prozess

Eine Stufe bewusst wählen und benennen – so weiß der Ausführende, wie viel er selbst entscheiden darf.

- ☐ **1. Sagen** – Der Manager entscheidet und teilt seine Entscheidung mit.
- ☐ **2. Verkaufen** – Der Manager entscheidet und wirbt um Zustimmung.
- ☐ **3. Beraten lassen** – Der Manager entscheidet, holt aber vorher Rat ein.
- ☐ **4. Diskutieren** – Manager und Ausführender entscheiden gemeinsam, die Stimmen zählen gleich.
- ☐ **5. Beraten** – Der Ausführende entscheidet allein, der Manager berät.
- ☐ **6. Überzeugen lassen** – Der Ausführende entscheidet allein und überzeugt am Ende den Manager.
- ☐ **7. Übergeben** – Der Entscheidungsprozess geht vollständig an den Ausführenden.

Delegationsstufen nach Jurgen Appelo, Management 3.0

5 Kontrolle & Eskalation

Welche Kontrolle wird vereinbart – was genau wird geprüft?

Wie oft und in welcher Form?

Rhythmus: _____ Format: _____

Erste Kontrolle am: _____

Was geschieht, wenn ein Zwischenziel nicht erreicht wird? (Lernschleife: Was machen wir beim nächsten Mal anders?)

Eskalation: Ab wann und an wen wird eskaliert?

Commitment & Unterschriften

Wir haben Aufgabe, Ziel, Rahmenbedingungen und Entscheidungsfreiraum gemeinsam besprochen und verstanden. Wir verpflichten uns auf das vereinbarte Ergebnis.

Ort, Datum: _____

Unternehmer	Ausführender	ggf. Manager

Sie wollen Übergaben, die halten?
Im kostenfreien Fachgespräch schauen wir gemeinsam auf Ihre Führungsstruktur:
dianawalther-action.coach/erstgespraech