MODULBESCHREIBUNG

Sagen, was ist: drei Momente der Führungskraft

Adaptives Modul | ~20 min

Teams, in denen frei gesprochen wird, entscheiden besser, lernen schneller und halten ihre Talente – und das freie Wort beginnt bei der Führungskraft. Das Modul beruht auf einem Kompass, der radikalen Offenheit nach Kim Scott, die aufrichtige Wertschätzung und direktes Sprechen verbindet, und wendet ihn auf drei Momente an: aussprechen, was man beobachtet, auch eigene Fehler; schwierige Botschaften transparent vermitteln; Fehler ohne Aufschub unter vier Augen ansprechen.

LERNZIELE

01 Die Balance der radikalen Offenheit halten: sich aufrichtig um den Menschen kümmern und ohne Umschweife mit ihm sprechen.

02 Aussprechen, was man beobachtet, von Erfolgen bis zu Problemen, und öffentlich zu den eigenen Fehlern als Führungskraft stehen.

03 Schwierige Botschaften klar vermitteln – „Klar sein heißt wertschätzend sein“ – statt sie abzuschwächen oder aufzuschieben.

04 Fehler unter vier Augen und auf Augenhöhe ansprechen und den passenden Kanal wählen, wenn das Team auf Distanz arbeitet.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte, die ein Team wollen, in dem frei gesprochen wird, angefangen bei ihnen selbst.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1. **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.
2. **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.
3. **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.
4. **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.
5. **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Sie führen sechs Kundenberater. Im Frühjahr haben Sie dem Team versprochen, Sommerarbeitszeiten zu beantragen, damit es im Juli früher Feierabend machen kann. Gestern hat Ihre Führungskraft sie endgültig abgelehnt. Dafür kommen die erwarteten neuen Headsets nächsten Monat. Sie versammeln das Team morgen früh. Was tun Sie?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- Psychologische Sicherheit – Amy Edmondson (Harvard)
- Radikale Offenheit / Radical Candor (ruinöse Empathie, unangebrachte Aggression) – Kim Scott
- „Clear is kind, unclear is unkind“ – Brené Brown (Dare to Lead)
- Kultur des „Ich lerne ständig dazu“ statt „Ich weiß alles“ – Satya Nadella (Microsoft)

QUELLEN & REFERENZEN

- Amy Edmondson (Harvard Business School) – Forschung zu psychologischer Sicherheit und zum offenen Sprechen im Team
- Kim Scott – „Radical Candor“ (2017): Modell der vier Quadranten, darunter die „ruinöse Empathie“
- Brené Brown – „Dare to Lead“ (2018): „clear is kind, unclear is unkind“
- Satya Nadella (Microsoft) – Wandel von der Kultur des „know it all“ zur Kultur des „learn it all“

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 05.11.2026