MODULBESCHREIBUNG

Zwei Mitarbeiter im Streit: Ihre Rolle als Führungskraft

Adaptives Modul | ~20 min

Bei einem Konflikt zwischen Mitarbeitenden verschärfen zwei gegensätzliche Reflexe die Lage: die Beteiligten nach dem Motto „Erwachsene regeln das unter sich“ allein lassen oder per Machtwort entscheiden. Dieses Modul vermittelt Führungskräften die passende Haltung und zwei verschiedene Wege: jedem helfen, von seiner Position zu seinen Interessen zu kommen, denn eine gemeinsam erarbeitete Lösung wird eher mitgetragen als eine verordnete; oder in vier Schritten entscheiden und die Entscheidung nachhalten.

LERNZIELE

01 Den Konflikt als normalen Teil des Teamalltags annehmen, ohne ihm auszuweichen oder ihn als Scheitern der eigenen Führung zu erleben.

02 Die eigene Rolle einordnen: Eine Führungskraft ist beteiligt und für das Ergebnis verantwortlich, ein Mediator dagegen steht außerhalb und bleibt neutral.

03 Zwei Mitarbeitenden helfen, ihre Meinungsverschiedenheit selbst zu lösen, und sie dazu von ihren Positionen zu ihren Interessen führen.

04 Situationen erkennen, die eine Entscheidung verlangen, und die Entscheidung dann in vier Schritten treffen: Disagree, Agree, Propose, Commit.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte und Teamleitungen, die wollen, dass Meinungsverschiedenheiten in ihrem Team zu klaren Entscheidungen führen.

- **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 Liv und Franck, die in einem botanischen Garten das Bildungsprogramm gestalten. Für Schulklassen will Liv die Führung behalten, Franck will sie durch eine Schatzsuche ersetzen. Die beiden sagen zu Ihnen: „Entscheiden Sie, wir kommen nicht weiter.“ Das Programm muss in einem Monat verschickt werden. 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

- Entscheidungsmethode in 4 Schritten (Disagree, Agree, Propose, Commit) – Afthonios-Methode, frei angelehnt an „Disagree and Commit“
- Verhandeln nach Positionen oder nach Interessen (sachbezogenes Verhandeln) – Harvard-Methode, Fisher & Ury, Das Harvard-Konzept (1981)
- „Disagree and Commit“ – Andy Grove, Intel (1980er-Jahre), bekannt gemacht durch Jeff Bezos bei Amazon

QUELLEN & REFERENZEN

- Roger Fisher und William Ury – Das Harvard-Konzept, Harvard Negotiation Project (1981), sachbezogenes Verhandeln über Interessen
- „Disagree and Commit“ – Andy Grove zugeschrieben, Mitgründer von Intel (1980er-Jahre), weithin bekannt gemacht durch Jeff Bezos bei Amazon
- Acas (2014) – schwierige Gespräche am Arbeitsplatz vorbereiten und führen
- Weger et al. (2014) – aktives Zuhören und das Gefühl, verstanden zu werden

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 07.10.2026