MODULBESCHREIBUNG

Schwierige Gespräche führen – bevor das Problem größer wird

Adaptives Modul | ~20 min

Ein Versäumnis ansprechen, eine Beförderung ablehnen, eine heikle Entscheidung mitteilen: 69 % der Führungskräfte fühlen sich nach eigener Angabe unwohl, wenn sie mit ihren Mitarbeitenden kommunizieren (Umfrage von Interact und Harris Poll). Ein aufgeschobenes Gespräch wirkt wie Schulden, auf die Zinsen auflaufen. Das Modul verbindet das Modell der drei Gespräche des Harvard Negotiation Project – Fakten, Emotionen, Identität – mit fünf Schritten der Gesprächsführung und behandelt die Realität von 2026: Gespräche auf Distanz, Üben mit KI und die Frage, wann die Personalabteilung hinzukommt.

LERNZIELE

01 Verstehen, was es kostet, einem schwierigen Gespräch auszuweichen – für die Beziehung wie für das Team.

02 Die drei Gespräche unterscheiden, die gleichzeitig ablaufen – über die Fakten, die Emotionen, die Identität –, um sich nicht länger an einem einzigen aufzureiben.

03 Das Gespräch in fünf Schritten führen: vorbereiten, direkt eröffnen, zuerst zuhören, das Anliegen in Ich-Botschaften aussprechen, mit verbindlichen Zusagen abschließen.

04 Das Gespräch an heutige Situationen anpassen: auf Distanz führen, mit einer KI üben, die Personalabteilung einbeziehen, wenn die Lage es verlangt.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte, die sensible Themen methodisch angehen wollen, vom klärenden Gespräch bis zur Mitteilung einer heiklen Entscheidung.

- **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 leiten eine Kita. Paola, zuverlässige und geschätzte Kinderpflegerin, hat diese Woche zweimal vergessen einzutragen, dass ein Kind keinen Mittagsschlaf gemacht hatte. Abends wurden die Eltern nicht informiert. Sie sprechen heute Vormittag mit Paola, fürchten aber, sie zu verletzen. Wie gehen Sie vor?

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

- Rahmen der drei Gespräche (Fakten / Emotionen / Identität) – Stone, Patton & Heen, „Offen gesagt!“, Harvard Negotiation Project, 1999.
- Afthonios-Methode in 5 Schritten: vorbereiten, eröffnen, zuhören, aussprechen, abschließen.
- Ich-Botschaft – Thomas Gordon.
- Üben mit einem KI-Assistenten – zeitgemäße Vorbereitung.

QUELLEN & REFERENZEN

- Interact/Harris Poll – 69 % der Führungskräfte geben an, sich unwohl zu fühlen, wenn sie mit ihren Mitarbeitenden kommunizieren (aufgegriffen von der Harvard Business Review)
- Douglas Stone, Bruce Patton, Sheila Heen, „Offen gesagt!“ (Harvard Negotiation Project, 1999) – Rahmen der drei Gespräche (Fakten, Emotionen, Identität)
- Harris Poll für Cornerstone OnDemand – fast 70 % der US-Führungskräfte geben an, Angst davor zu haben, mit ihren Mitarbeitenden zu sprechen
- Acas (2014) – schwierige Gespräche am Arbeitsplatz vorbereiten und führen

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 09.11.2026