

FÜHREN MIT TUGENDEN



Das Trainingsdesign

Die Word-Datei „*Trainingsablauf_Fuehren_mit_Tugenden.docx*“ liefert Ihnen einen ausführlichen, mehrseitigen Ablaufplan mit einer detaillierten Zeitkalkulation und allen Angaben zu jedem der drei Trainingstage. Unter anderem erfahren Sie, welche Medien Sie benötigen und welche Materialien und Teilnehmerunterlagen Ihnen das Trainingskonzept für jede Lerneinheit zur Verfügung stellt. Da die Begriffe verlinkt sind, können Sie durch Anklicken die dazugehörigen Unterlagen zu jedem Trainingsmodul direkt öffnen, ansehen und ausdrucken.

Beachten Sie hierbei: Die hinterlegten Links funktionieren nur, solange Sie die vorgegebene Ordnerstruktur sowie die Dateinamen nicht verändern! Sollten Sie dies tun (um z. B. das Konzept auf Ihre Anforderungen zuzuschneiden), müssen Sie die Links in Word aktualisieren bzw. neu setzen. Im Übrigen können Sie die Vorlage ganz nach Ihren persönlichen Vorstellungen ergänzen und anpassen.

Dieses Konzept wurde vielfach erfolgreich umgesetzt. Allerdings müssen Sie als Trainer oder als Trainerin immer flexibel bleiben, denn jede Gruppe reagiert anders. Lerneinheiten, die mehrfach im Rahmen der kalkulierten Zeit erarbeitet wurden, dauern ein anderes mal länger oder kürzer als vorgesehen. Übungen, die bei vielen Seminaren mit Begeisterung angenommen wurden, werden bei der aktuellen Veranstaltung abgelehnt. In einer Gruppe gibt es mehrere diskussionsfreudige Personen, während in der nächsten kaum jemand etwas nachfragt, hinterfragt oder durch eigene Erfahrungen ergänzt.

Eine wichtige (und auch anstrengende) Traineraufgabe ist das permanente Jonglieren mit der Zeit. Und zwei wichtige Trainerfähigkeiten sind die Sensibilität für das Gruppengeschehen, um zu bemerken, ob Diskussionen vertieft oder abgeschlossen werden sollten, und das rhetorische Geschick, um entsprechend lenkend einzugreifen. Die Zeitangaben verstehen sich lediglich als Anhaltspunkte, kalkuliert mit einer Teilnehmerzahl von acht bis sechzehn Personen.

PowerPoint-Folien und andere Visualisierungsmethoden

Prinzipiell könnten Sie alle Vorträge des Trainings als PowerPoint-Präsentation gestalten – die hierfür notwendigen Folien finden Sie in diesem Konzept. Auf jeden Fall sind die Folien ein „roter Faden“ für die eigene Orientierung.

Aber natürlich wird das Seminar lebendiger, wenn Sie unterschiedliche Methoden anwenden: mit einer Ideensammlung oder Entwicklung am Flipchart, einem perfekt vorbereiteten und stimmlich gut modulierten Vortrag ohne Medien und der Arbeit mit vorbereiteten Moderationskarten.





Letztere können Sie gut anstelle von Folien zur leicht lesbaren Visualisierung einsetzen. Sie finden einige Kartensätze als Muster:

- › Wertschöpfung
- › Elementare Tugenden
- › Fürsorge
- › Wertequadrante

Vorteil: Die Karten bleiben sichtbar, sodass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich beispielsweise bei Gruppenarbeiten an ihnen orientieren können. Manchmal vertiefe ich ein wichtiges Thema, indem ich es zunächst mithilfe einer Folie erläutere und später zusätzlich die entsprechenden Moderationskarten mit weiteren Erklärungen anpinne.

Ich setze niemals alle Folien ein: Zu Beginn müssen Sie beispielsweise überlegen, wie knapp oder wie ausführlich Sie das Trainingsprogramm vorstellen wollen und sich dann für die entsprechenden Folien entscheiden.

Vereinzelt gibt es mögliche Lösungen von Gruppenarbeiten auf Folien. Solche Folien zeige ich nur in Sondersituationen, wenn genug Zeit übrig ist oder wenn Teilnehmer gezielt nach meinen Lösungsansätzen fragen. Oder wenn die Zeit nicht für die Gruppenarbeit ausreicht, sodass ich die Antworten auf wichtige Fragen selbst präsentieren muss. Mit dem kompletten Foliensatz sind Sie für jeden Fall bestens vorbereitet.

Im Notizenbereich finden Sie Verweise auf zugehörige Inputs, Handouts, Moderationskarten und -wände, Flipcharts, außerdem Anregungen für den Trainertext und erläuternde Hinweise.

Handouts

Handouts enthalten Arbeitsblätter, Tests und Fragebögen für die Einzel- oder Gruppenarbeit. Sie finden den Hinweis auf Handouts im Trainingsablauf (letzte Spalte) und im Notizenbereich der Folien (fett).

1. Tag

- 01 Tugenden (130 Tugenden)
- 02 Tugendbilanz (gut entwickelte und weniger entwickelte Tugenden)
- 03 Tugendliste (Bescheinigung von Tugenden nach Partnerarbeiten)
- 04 Dilemma 1 (Dilemma Version 1 – ein Mensch opfern/fünf retten)
- 05 Dilemma 2 (Dilemma Version 2 – dicken Mann in den Tod schubsen)
- 06 Dilemma 3 (Dilemma Version 3 – Version 2 auf Englisch)
- 07 Stimmzettel (Stimmzettel zur Lösung des Dilemmas)
- 08 Mein Dilemma (Eigenes Dilemma in Stichworten)
- 09 Tag 1 (Fragen für den Tagesrückblick)





2. Tag

- 10 Selbstfürsorge (Wie können Führungskräfte für sich selbst sorgen?)
- 11 Guter Rat (Problem, zu dem TN einen Rat wünschen)
- 12 Vorbild (Beschreibung eines vorbildlichen Menschen)
- 13 Tag 2 (Fragen für den Tagesrückblick)

3. Tag

- 14 Tugendwippe (Tugend – Ausgleichstugend – Wertequadrat)
- 15 Gute Absicht (Das Positive hinter schlechtem MA-Verhalten)
- 16 Jahrestugend (Vorhaben für das Folgejahr – inneres Wachstum)
- 17 Wichtigste Tugend (Maßnahmen zur Pflege der wichtigsten Tugend)
- 18 Tag 3 (Fragen für den Tagesrückblick)

Inputs

Inputs enthalten Erläuterungen für Trainer und Trainerinnen. Sie können auch – komplett oder auszugsweise – den Teilnehmerinnen und Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden. Sie finden den Hinweis auf Inputs im Trainingsablauf (letzte Spalte) und im Notizenbereich der Folien (fett).

1. Tag

- 01 Werteverlust (Beispiele und Hintergründe)
- 02 Wertschöpfung (Gründe, warum Werte wirtschaftlich wertschöpfend sind)
- 03 Wertrealisierung (Realisierung von Werten durch Tugenden)
- 04 Achtsamkeit (Begriffsklärung, Nutzen und Meditationstexte)
- 05 Dilemma (Beispiele im Führungsalltag/bekannte Dilemmata)

2. Tag

- 06 Elementare Tugenden (Kardinaltugenden – Bedeutung für Menschen und Wirtschaft)
- 07 Fürsorge (Selbstfürsorge und Fürsorge für andere – fünf Ebenen)
- 08 Wichtige Tugenden (Wichtige Tugenden für den Führungsalltag)

3. Tag

- 09 Wertequadrate (Tugend – Ausgleichstugend – Balance)
- 10 Gute Absicht (Tugend hinter der schlechten Tat)
- 11 PME (Meditative progressive Muskelentspannung)
- 12 Wachstum (Wachstum durch bewussten Körpereinsatz)





Flipcharts

Die Flipcharts finden Sie im gleichnamigen Ordner. Sie dienen Ihnen als Anschauungsmaterial für eigene Entwicklungen und verdeutlichen Ihnen, wie die Ergebnisse von Gruppenarbeiten aussehen könnten. Sie finden den Hinweis auf Flipcharts im Trainingsablauf (letzte Spalte) und im Notizenbereich der Folien (fett).

1. Tag

- 01 Spruch 1
- 02 Themen
- 03 Regeln
- 04 Arbeitszeit
- 05 Dilemma
- 06 Feedback 1+2

2. Tag

- 07 Spruch 2
- 06 Feedback 1+2

3. Tag

- 08 Spruch 3
- 09 Verlustgefühle
- 10 Feedback 3

Moderationswände

Die Moderationswände finden Sie im gleichnamigen Ordner. Sie verdeutlichen Ihnen, wie die Ergebnisse von Gruppenarbeiten aussehen könnten. Sie finden den Hinweis auf Moderationswände im Trainingsablauf (letzte Spalte) und im Notizenbereich der Folien (fett).

1. Tag

- 01 MW Führungstugenden 1 (Wichtige Tugenden für den Führungsalltag – Vier Gruppen)
- 02 MW Führungstugenden 2 (Wichtige Tugenden für den Führungsalltag – Fazit)
- 03 MW Tugendförderung 1 (Maßnahmen zur Entwicklung von Tugenden)
- 04 MW Tugendförderung 2 (Maßnahmen zur Entwicklung von Tugenden)

2. Tag

- 05 MW Selbstfürsorge (Maßnahmen zur Selbstfürsorge)
- 06 MW Wertschätzung (Zeichen von Wertschätzung)
- 07 MW Achtsamkeit (Zeichen von Achtsamkeit im Gespräch)

3. Tag

- 08 MW Wertequadrate (Tugend, Untugend, Schwestertugend, Schwesternuntugend)



Dilemmata im Führungsalltag



Dilemmata im Führungsalltag: 15:30 – 17:00

Handouts: Dilemma 1-3, Stimmzettel, Mein Dilemma, Tugendliste

Input: Dilemma

Möglicher Trainertext: „Ein Dilemma ist eine Situation, in der es zwei alternative Handlungsmöglichkeiten gibt. Jedoch sind beide Handlungsmöglichkeiten mit negativen Konsequenzen verbunden. In solchen Situationen möchte man am liebsten nichts tun und hoffen, dass man sich vor der Entscheidung drücken kann.“

Beispiel für ein einfaches Dilemma: Schokolade essen und dick bleiben vs. dünn werden und Verzicht in Kauf nehmen.

Bildquelle: Pixabay.com / pexels@pixabay

Freie Nutzung, kein Weiterverkauf

<https://pixabay.com/de/service/license/>

Das Gefangenenden-Dilemma

Ausgangslage

- ➔ Zwei Gefangene haben gemeinsam eine Bank überfallen.
- ➔ Beide werden genötigt, zu gestehen.
- ➔ Dabei werden ihnen verschiedene Alternativen aufgezeigt.

www.company.de

Vortrag: Das Dilemma – Normalität im Führungsalltag: 15:30 – 15:40

Input: Dilemma

Zwei Gefangene haben gemeinsam eine Bank überfallen. Beide werden genötigt, zu gestehen. Dabei werden ihnen verschiedene Alternativen aufgezeigt:

- Wenn Person A gesteht und Person B leugnet, bekommt Person B die Höchststrafe von sechs Jahren Gefängnis, Person A als Kronzeuge ein Jahr Haft.
- Wenn beide Personen leugnen, erhalten sie zwei Jahre Haft wegen anderer kleinerer Vergehen.
- Wenn beide gestehen, erhalten sie wegen ihrer Kooperationsbereitschaft eine Haftreduzierung: fünf Jahre.

Gefangenenden-Dilemma der Spieltheorie (Albert William Tucker)

Das Gefangenenden-Dilemma

Alternativen

1

Person A gesteht
und Person B leugnet:
B: 6 Jahre Haft
A: 1 Jahr Haft

2

Beide leugnen:
2 Jahre Haft

3

Beide gestehen:
6 Jahre Haft

www.company.de

Input: Dilemma

Dilemmata im Führungsalltag

Kein Nutzen ohne Schaden

- ➔ Nutzen für Person A
- ➔ Schaden für Person B

www.company.de

Input: Dilemma

Ein Dilemma ist eine Situation, in der es zwei alternative Handlungsmöglichkeiten gibt. Jedoch sind beide Handlungsmöglichkeiten mit negativen Konsequenzen verbunden.

Beispiel für ein einfaches Dilemma

- Schokolade essen und dick bleiben
oder
- dünn werden und Verzicht in Kauf nehmen.

Bekannt ist das Gefangenendilemma

Zwei Gefangene haben gemeinsam eine Bank überfallen. Beide werden genötigt zu gestehen. Dabei werden ihnen verschiedene Alternativen aufgezeigt:

- Wenn Person A gesteht und Person B leugnet, bekommt Person B die Höchststrafe von 6 Jahren Gefängnis, Person A als Kronzeuge 1 Jahr Haft.
- Wenn beide Personen leugnen, erhalten sie 2 Jahre Haft wegen anderer kleinerer Vergehen.
- Wenn beide gestehen, erhalten sie wegen ihrer Kooperationsbereitschaft eine Haftreduzierung: 5 Jahre.



Je mehr Befugnisse Menschen mit Führungsverantwortung haben, desto mehr Entscheidungen müssen sie treffen. Bei vielen dieser Entscheidungen stehen sie vor Dilemmata: Es gibt verschiedene Alternativen, jedoch ist jede dieser Möglichkeiten mit negativen Konsequenzen verbunden. Denn es gibt selten einen Nutzen ohne Schaden. Der Nutzen für Person A ist gleichzeitig ein Schaden für Person B.

Beispiel 1

Zwei Kollegen sind gleich gut geeignet, ein Projekt zu leiten. Person A ist die glückliche Gewinnerin. Ihr wird die Projektleitung übertragen. Person B dagegen ist ärgerlich und enttäuscht. Sie ist nur Projektmitarbeiterin. Und was macht daraufhin Person B? Sie klagt über Ungerechtigkeit.

Beispiel 2

Das Unternehmen A ist erfolgreich und gewinnt neue Kunden. Gleichzeitig verliert Unternehmen B viele Kunden und meldet Konkurs an. Und was macht daraufhin Unternehmen B? Es klagt wegen unfairer Geschäftspraktiken.

Beispiel 3

Das wichtige Projekt 4713 für den wichtigsten Kunden soll bis Ende des Folgemonats abgeschlossen werden. Das funktioniert nur, wenn alle Kolleginnen und Kollegen arbeiten. Kollege Merker hat jedoch bereits vor einem halben Jahr vier Wochen Urlaub beantragt und genehmigt bekommen.

Für die Person mit Führungsverantwortung gibt es jetzt zwei Optionen:

- Entweder sie streicht Herrn Merker den bereits genehmigten Urlaub.
Das Team erreicht das Projektziel.
- Oder sie hält an der Urlaubsgenehmigung fest.
Das Projektziel wird verfehlt.

Möglicherweise ist diese Geschichte hinreichend kompliziert. Herr Merker ist vielleicht der beste Mitarbeiter, der sich jedoch schnell demotivieren lässt, wenn er glaubt, dass seine Rechte beschnitten werden. Und der wichtigste Kunde hat sich bereits in der Vergangenheit einmal von dem Unternehmen abgewandt, weil eine Terminzusage nicht eingehalten werden konnte.



Version 1 (Philippa Foot 1967)

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen an einer Weiche und könnten den Zug auf ein anderes Gleis leiten, auf dem aber ein Bahnarbeiter steht. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern. Entscheiden Sie sich, die Weiche umzulegen?

■ 80% Zustimmung

Version 2 (Judith Jarvis Thomson, Massachusetts Institute of Technology)

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen auf einer Brücke. Neben Ihnen steht ein dicker Mann, der sich über das Geländer beugt. Sie könnten den dicken Mann von der Brücke schubsen und den Zug auf diese Weise stoppen. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern. Entscheiden Sie sich, den dicken Mann von der zu Brücke schubsen?

■ 18% Zustimmung

Version 3 (Übersetzung der Version 2)

A train goes out of control and drives at high speed towards five men. They are working on the railway line and they don't notice the train. You are standing on a bridge, observing the situation. Next to you a big man is bending over the railing. You could stop the train by pushing the big man from the bridge. You could save five men by sacrificing one man.

■ 44% Zustimmung

Fazit

- Bei gleicher Konsequenz (ein Menschenleben gegen fünf) entscheiden Menschen unterschiedlich.
- Menschen haben eine große Abneigung gegen höchst unmoralische Handlungen (Töten), selbst wenn durch diese Handlungen Positives erreicht werden könnte. Der Zweck heiligt in diesen Fällen nicht die Mittel.
- Wenn Menschen jedoch in einer Fremdsprache darüber nachdenken, ob sie unmoralisch handeln würden, um Gutes zu erreichen, tritt offenbar eine Versachlichung und damit eine emotionale Distanzierung ein.

Schlussfolgerung

- Der Kontext aktiviert Emotionen, die Entscheidungen beeinflussen.
- Die Menschen bereuen diese Entscheidungen vielleicht schon bald.
- Um moralisch einwandfrei zu handeln, müssen Menschen *denken*.



Durch Experimente wurde erkannt, dass Ehrlichkeit im Tagesverlauf abnimmt. Dieses Forschungsergebnis ist ein weiterer Beleg dafür, dass der Kontext Emotionen aktiviert, die Entscheidungen beeinflussen.

Versuchsanleitung

Studenten wurde die Möglichkeit eröffnet, Geld zu verdienen und zwar umso mehr, je mehr sie schummelten. Die Hälfte der Versuchsteilnehmer wurde morgens zwischen acht und zwölf Uhr getestet und die andere Hälfte nachmittags zwischen 15 und 18 Uhr.

Die am Nachmittag getesteten Probanden schummelten deutlich häufiger als jene, die das Labor am Morgen betreten hatten.

Mögliche Erklärung

Die Selbstdisziplin lässt im Tagesverlauf nach. Menschen müssen sich oft beherrschen, um nicht negativ aufzufallen. Mit jeder Selbstdisziplinierung reduziert sich die Fähigkeit der Impulskontrolle. (Maryam Kouchaki von der Harvard University und Isaac Smith von der University of Utah)



Es gibt drei Ansätze, um argumentativ zu belegen, dass etwas ethisch korrekt ist:

1. Zweckethik: Der Zweck ist gut (heiligt die Mittel).
2. Handlungsethik: Die Handlung selbst muss moralisch vertretbar sein.
3. Absichtsethik: Die gute Absicht ist entscheidend.

Umgekehrt gibt es drei Argumentationsstränge, um zu belegen, dass etwas moralisch nicht vertretbar ist:

1. Zweckethik: Der Zweck ist schlecht (heiligt NICHT die Mittel).
2. Handlungsethik: Diese Handlung ist NICHT moralisch vertretbar.
3. Absichtsethik: Diese Absicht ist NICHT in Ordnung.

Entsprechend empfinden Menschen eigenes Handeln akzeptabel oder eben nicht akzeptabel, je nachdem welche der drei Ebenen bei ihnen am meisten positive oder negative Gefühle auslöst. Deshalb kann das viel gelobte Bauchgefühl bei ethischen Fragen täuschen. Ein schlechtes Bauchgefühl kann Verschiedenes bedeuten:

1. Ich befürchte schlechte Konsequenzen.
2. Ich empfinde die Handlung selbst als unmoralisch.
3. Ich handle in unlauterer Absicht.



Eine moralisch angreifbare Entscheidung ist gerechtfertigt, wenn ...

- sie nicht aus egoistischen Motiven erfolgt,
- die Auswirkungen für alle betroffenen Personen reflektiert werden,
- Nutzen und Schaden gegeneinander abgewogen werden,
- eine Entscheidung mit größtmöglichem Nutzen gefällt wird.

Moralische Entscheidungen mit Bauch und Verstand

- Bauchgefühl beachten,
- Entscheidung mental erproben,
- Konsequenzen mit dem Verstand antizipieren,
- Ggf. Entscheidung modifizieren,
- Bauchgefühl beachten,
- ...

Schutz vor moralisch fragwürdigen Entscheidungen

- Soziale Beziehungen verpflichten zu moralischem Handeln.
- Empathie ermöglicht Einfühlung in die Lasten betroffener Personen.
- Kreativität: Lösungen mit hohem Nutzen und vertretbarem Schaden.
- Kooperativer Führungsstil: Gemeinsames Denken erhöht die Kreativität.
- Reflexion – Selbstkritik – Passive Kritikfähigkeit.

Beispiel: Kreative Lösungen in wirtschaftlich schwierigen Situationen. Wie können wir in die Gewinnzone zurückkehren?

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlassen?
- Arbeitstempo beschleunigen?
- Temporäre Lohnkürzung für alle?
- Neue Produktlinien?
- Einsparpotenziale?
- Führungskräfte verzichten auf die Hälfte ihrer Bezüge?
- ???

Einschränkung: Ethisch vertretbare Lösungen führen vielleicht zunächst zu Verlusten.

Aber langfristig:

- Gute Mitarbeiter
- überzeugte Menschen mit Führungsverantwortung
- Loyalität
- Image



Dilemmata im Führungsalltag

Kein Nutzen ohne Schaden

- ➔ Zwei Kollegen sind gleich gut geeignet, ein Projekt zu leiten.
- ➔ Nutzen für Person A: Projektleitung
- ➔ Schaden für Person B: nur Projektmitarbeiter
- ➔ Potenzielle Gefahr: Person B klagt über Ungerechtigkeit.

www.company.de

Input: Dilemma

Beispiel 1:

Zwei Kollegen sind gleich gut geeignet, ein Projekt zu leiten. Person A ist die glückliche Gewinnerin. Ihr wird die Projektleitung übertragen.

Person B dagegen ist ärgerlich und enttäuscht. Sie ist nur Projektmitarbeiterin. Und was macht daraufhin Person B? Sie klagt über Ungerechtigkeit.

Dilemmata im Führungsalltag

Kein Nutzen ohne Schaden

- ➔ Unternehmen A ist erfolgreich und gewinnt neue Kunden.
- ➔ Unternehmen B verliert Kunden und meldet Konkurs an.
- ➔ Gefahr: Unternehmen B klagt wegen unfairer Geschäftspraktiken.

www.company.de

Input: Dilemma

Beispiel 2:

Das Unternehmen A ist erfolgreich und gewinnt neue Kunden. Gleichzeitig verliert Unternehmen B viele Kunden und meldet Konkurs an.

Und was macht daraufhin Unternehmen B? Es klagt wegen unfairer Geschäftspraktiken.

Dilemmata im Führungsalltag

Kein Nutzen ohne Schaden

- ➔ Das Projekt soll bis Ende des Folgemonats abgeschlossen werden.
- ➔ Das funktioniert nur, wenn alle Kolleginnen und Kollegen arbeiten.
- ➔ Option A:
 - Ich streiche einem Familienvater den bereits genehmigten Urlaub.
 - Wir erreichen das Projektziel.
- ➔ Option B:
 - Der Familienvater nimmt den bereits genehmigten Urlaub.
 - Wir verfehlen das Projektziel.

www.company.de

Input: Dilemma

Beispiel 3:

Das wichtige Projekt 4713 für den wichtigsten Kunden soll bis Ende des Folgemonats abgeschlossen werden. Das funktioniert nur, wenn alle Kolleginnen und Kollegen arbeiten. Kollege Merker hat jedoch bereits vor einem halben Jahr vier Wochen Urlaub beantragt und genehmigt bekommen.

Für die Person mit Führungsverantwortung gibt es jetzt zwei Optionen:

- Entweder sie streicht Herrn Merker den bereits genehmigten Urlaub. → Das Team erreicht das Projektziel.
- Oder sie hält an der Urlaubsgenehmigung fest. → Das Projektziel wird verfehlt.

Sie können diese Geschichte ggf. noch zuspitzen: Herr Merker ist vielleicht der beste Mitarbeiter, der sich jedoch schnell demotivieren lässt, wenn er glaubt, dass seine Rechte beschnitten werden. Und der wichtigste Kunde hat sich bereits in der Vergangenheit einmal von dem Unternehmen abgewandt, weil eine Terminzusage nicht eingehalten werden konnte.

Gruppenübung: Entscheiden Sie sich!

Drei Leute lesen drei Gruppen drei Dilemmata vor

- Die Mitglieder einer Gruppe sollten die englische Sprache verstehen.
- Alle Gruppenmitglieder erhalten einen Stimmzettel: JA/NEIN
- Alle TeilnehmerInnen schweigen!
- Die VorleserInnen lesen das Dilemma vor.
- Die Abschlussfrage kann mit JA oder NEIN beantwortet werden.
- Die Gruppenmitglieder treffen schweigend und spontan eine Entscheidung.
- JA- und NEIN-Stimmen werden gezählt und im Plenum verkündet.

www.company.de

Übung in drei Gruppen: Dilemma Weichenstellung: 15:40 – 15:50

Handouts: Dilemma 1-3, Stimmzettel

Dilemma – Version 1:

Blatt

1

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie beobachten das von einer Weiche aus und könnten den Zug auf ein anderes Gleis leiten, auf dem aber ein Bahnarbeiter steht. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, die Weiche umzulegen?



Dilemma – Version 2:

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen auf einer Brücke. Neben Ihnen steht ein dicker Mann, der sich über das Geländer beugt. Sie könnten den dicken Mann von der Brücke schubsen und den Zug auf diese Weise stoppen. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, den dicken Mann von der zu Brücke schubsen?



Dilemma – Version 3:

A train goes out of control and drives at high speed towards five men. They are working on the railway line and they don't notice the train. You are standing on a bridge, observing the situation. Next to you a big man is bending over the railing. You could stop the train by pushing the big man from the bridge. You could save five men by sacrificing one man.

Do you decide to push the big man from the bridge?



Gruppenübung: Entscheiden Sie sich!

Vorstellung und Auswertung der Ergebnisse

- Wie haben Sie entschieden?
- Warum haben Sie so entschieden?
- Wie haben die Gruppen entschieden?
- Warum haben die Gruppen unterschiedlich entschieden?
- Ging es nicht jedes Mal um dieselbe Frage?
Ein Leben gegen fünf Leben?

www.company.de

Vorstellung und Auswertung der Ergebnisse (Ja- und Nein-Stimmen): 15:50 – 16:15

Flipchart: Dilemma

Handout: Stimmzettel

Achtung: Verdeutlichen Sie, dass es bei diesen Fragen kein RICHTIG oder FALSCH gibt! Die Diskussion über dieses Dilemma kann persönliche Angriffe auslösen.

Gruppenübung: Entscheiden Sie sich!

Vorstellung und Auswertung der Ergebnisse

Version 1:

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen an einer Weiche und könnten den Zug auf ein anderes Gleis leiten, auf dem aber ein Bahnarbeiter steht. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, die Weiche umzulegen?

Version 2:

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen auf einer Brücke. Neben Ihnen steht ein dicker Mann, der sich über das Geländer beugt. Sie könnten den dicken Mann von der Brücke schubsen und den Zug auf diese Weise stoppen. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, den dicken Mann von der zu Brücke schubsen?

Version 3:

A train goes out of control and drives at high speed towards five men. They are working on the railway line and they don't notice the train. You are standing on a bridge, observing the situation. Next to you a big man is bending over the railing. You could stop the train by pushing the big man from the bridge. You could save five men by sacrificing one man.

Do you decide to push the big man from the bridge?

www.company.de

Vortrag: Prozentuale Verteilung der Antworten zu dem Weichen-Dilemma in Versuchen: 16:15 – 16:20
Input: Dilemma

Gruppenübung: Entscheiden Sie sich!

Vorstellung und Auswertung der Ergebnisse

Version 1:

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen an einer Weiche und könnten den Zug auf ein anderes Gleis leiten, auf dem aber ein Bahnarbeiter steht. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, die Weiche umzulegen?

80 % Zustimmung

Version 2:

Ein Zug ist außer Kontrolle geraten und rast auf fünf nichtsahnende Bahnarbeiter zu. Sie, als Beobachter, stehen auf einer Brücke. Neben Ihnen steht ein dicker Mann, der sich über das Geländer beugt. Sie könnten den dicken Mann von der Brücke schubsen und den Zug auf diese Weise stoppen. Sie würden fünf Menschenleben retten, aber eines opfern.

Entscheiden Sie sich, den dicken Mann von der Brücke zu schubsen?

18 % Zustimmung

Version 3:

A train goes out of control and drives at high speed towards five men. They are working on the railway line and they don't notice the train. You are standing on a bridge, observing the situation. Next to you a big man is bending over the railing. You could stop the train by pushing the big man from the bridge. You could save five men by sacrificing one man.

Do you decide to push the big man from the bridge?

44 % Zustimmung

Mein Dilemma

Blatt

1

■ Wie ist/war die Ausgangssituation?

■ Welche Entscheidung müssen/mussten Sie treffen?

■ Welche Lösungsalternativen haben/hatten Sie?



■ Negative Konsequenzen bei Alternative 1?

■ Negative Konsequenzen bei Alternative 2?

■ Positive Auswirkungen bei Alternative 1?



■ Positive Auswirkungen bei Alternative 2?

■ Welche Ratschläge Ihrer Partnerin/Ihres Partners wollen Sie umsetzen?



Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20 % Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine **ePaper-Ausgabe Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster www.trainerkoffer.de
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen