



Board-Konflikt-Checkliste

Ralf Hasford | Mediation + Moderation Hasford

Wofür setzen Sie diese Checkliste ein?

9 Frühindikatoren

3 Sofortmaßnahmen, die Handlungsfähigkeit sichern.

Kurzleitfaden für Gesellschafter, Vorstand, Geschäftsführung, Aufsichtsrat und Familienunternehmen)

Board-Konflikt-Radar

Warum dieses Radar?

Konflikte in der Führung eskalieren selten „plötzlich“. Meist zeigen sich früh Signale – und werden übergangen, weil Tagesgeschäft, Loyalität oder Angst vor Gesichtsverlust dominieren. Dieser Leitfaden macht das Unsichtbare sichtbar – ohne Drama, ohne Psychologisieren.

Kontakt

Ralf Hasford

Strategiemoderation, Wirtschaftsmediation, Klausurmoderation

(Office: Berlin, Goßlerstraße 22, 12161 Berlin // Online und Präsenz – Deutschlandweit im Einsatz)

E-Mail: moderation@hasford.de | **Tel:** 030 2363 9390 | **Web:** <https://hasford.de>

Teil A – 9 Frühindikatoren (die wirklich zählen)

- 1) **Entscheidungen werden vertagt – obwohl Daten vorliegen**
Nicht fehlendes Wissen, sondern fehlende Zustimmung.
- 2) **Zwei Gesprächsräume entstehen: offiziell und inoffiziell**
Wenn das „eigentliche“ Gespräch nicht mehr am Tisch stattfindet, kippt Vertrauen.
- 3) **Zuständigkeiten verschwimmen oder werden umgangen**
Wer sich absichert, blockiert oft unbewusst die Entscheidung.
- 4) **Kennzahlen werden als Waffen genutzt**
Controlling wird zu Munition, nicht zu Orientierung.
- 5) **Strategische Themen werden zu Personalthemen**
„So geht das nicht“ meint oft „mit dir nicht“.
- 6) **Nachfolgefragen werden moralisch statt wirtschaftlich verhandelt**
Schuld, Dankbarkeit, Anspruch – und keiner spricht über Rollen, Rechte, Risiken.
- 7) **Der Aufsichtsrat/Beirat wird zum Spielfeld**
Informationen werden taktisch platziert statt sauber geteilt.
- 8) **Konfliktvermeidung wird zur Kultur**
Harmonie wird teurer als Klarheit.
- 9) **Tempo fällt – obwohl Druck steigt**
Wenn es oben hakt, wird unten still gekündigt oder laut eskaliert.

Teil B – 3 Sofortmaßnahmen (die Sie heute umsetzen)

Maßnahme 1: „Entscheidungsknoten“ benennen

Welche 1–2 Entscheidungen sind gerade blockiert – und was kostet das pro Monat?

Maßnahme 2: Gesprächsformat wechseln (nicht „mehr reden“, sondern „Dialog beginnen“)

Einzelgespräche + strukturierte Zusammenführung. Oder Shuttle, wenn Fronten verhärtet sind.

Maßnahme 3: Entscheidungsfindung und Umsetzung klären

- Wer entscheidet was?
- Nach welchen Kriterien?
- Bis wann?
- Wie wird die Entscheidung dokumentiert / kommuniziert?

Teil C – Wann externe Hilfe wirtschaftlich ist

Externe Begleitung lohnt sich spätestens, wenn:

- ❖ Entscheidungen seit 4 ... 8 Wochen „liegen bleiben“
- ❖ Schlüsselpersonen kündigen oder sich zurückziehen
- ❖ Investitionen / Strategie blockiert sind
- ❖ Nachfolge / Exit emotional aufgeladen ist
- ❖ Der Aufsichtsrat in Unsicherheit gerät

Diskreter nächster Schritt

Wenn Sie prüfen wollen, ob Mediation der richtige Weg ist:

Vereinbaren Sie ein **vertrauliches Gespräch (20 Min.)** ... Lage, Optionen, Vorgehen.

Ralf Hasford [moderation@hasford.de | +49 30 2363 9390]

Tipp: Wie wäre es, wenn Sie mir für unser erstes Gespräch (15 Minuten)
bereits drei Infos zukommen lassen: Themen, Teilnehmende, Termine.

Sie erhalten danach einen umsetzbaren Vorschlag (Vorgehen, Dauer, Honorarrahmen).