MODULBESCHREIBUNG

# Weder überwacht noch allein gelassen: Autonomie mit Maß

Adaptives Modul | ~20 min

Laut Gallup erklärt die Führungskraft allein fast 70 % der Unterschiede im Engagement eines Teams. Ist sie zu präsent, erdrückt sie; ist sie nie greifbar, lässt sie alle im Blindflug arbeiten. Dieses Modul zeigt auch Mitarbeitenden, was sie selbst tun können: einen Reporting-Rhythmus aushandeln, eine Anfrage in vier Punkten formulieren und ankündigen, wie sie ohne Rückmeldung entscheiden.

## LERNZIELE

01 Die beiden Extreme unterscheiden (die allgegenwärtige und die unauffindbare Führungskraft) und erkennen, was sie das Engagement kosten.

02 Gegenüber einer zu präsenten Führungskraft von Erwachsenem zu Erwachsenem auftreten: das Bedürfnis nach Autonomie aussprechen, einen Reporting-Rhythmus aushandeln.

03 Gegenüber einer nie greifbaren Führungskraft eine präzise Anfrage formulieren (Bedarf, Dauer, Zeitfenster, Frist) und vorschlagen, was ohne Antwort gelten soll.

04 Als Führungskraft prüfen, ob man Sicherheit gibt oder Autonomie nimmt, und dann die eigene Abwesenheit organisieren.

## ZIELGRUPPE

Mitarbeitende, die den passenden Abstand zur Führungskraft aushandeln wollen, und Führungskräfte, die das richtige Maß suchen.

- **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.

## 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

- Haltung von Erwachsenem zu Erwachsenem gegenüber Mikromanagement, angelehnt an die Transaktionsanalyse (Eric Berne)
- Das richtige Maß zwischen Autonomie und Kontrolle, auf jedes Teammitglied abgestimmt, angelehnt an das Situative Führen (Hersey & Blanchard)
- Afthonios-Methode der strukturierten Anfrage (Bedarf, Dauer, Zeitfenster, Frist)
- Afthonios-Methode: vorab ankündigen, was ohne Antwort gilt („Ohne Rückmeldung bis Donnerstag …“)

### QUELLEN & REFERENZEN


- Gallup, State of the Global Workplace: Geringes Engagement kostet 2024 weltweit rund 8,9 Billionen US-Dollar pro Jahr (~9 % des weltweiten BIP)
- Gallup, State of the American Manager: Die Führungskraft erklärt rund 70 % der Varianz im Engagement eines Teams
- Paul Zak, „The Neuroscience of Trust“ (Harvard Business Review): 74 % weniger Stress in Organisationen mit hohem Vertrauen
- Eagle Hill Consulting, Workforce Burnout Survey 2025: 42 % der erschöpften Beschäftigten geben an, dass ihre Führungskraft nichts unternimmt



Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026