MODULBESCHREIBUNG

Vertrauen statt Kontrolle: anders führen, mehr erreichen

Adaptives Modul | ~20 min

Kontrolle anhand der Anwesenheit greift nicht mehr: Teams arbeiten verteilt, und KI übernimmt einen Teil der sichtbaren Arbeit. Dieses Modul behandelt Vertrauen als anspruchsvolle Methode, nicht als Nachlässigkeit. Es zeigt, wie Führungskräfte jede ihrer Ängste in ein konkretes Vorgehen umwandeln, eingehaltene Zusagen statt Stunden beobachten und einer Versuchung widerstehen, die KI besonders nahelegt: alles zu erfassen.

LERNZIELE

01 Vertrauen von Laissez-faire unterscheiden: Es stützt sich auf eingehaltene Zusagen, nicht auf Anwesenheitszeit.

02 Jede Angst, die zur Kontrolle treibt, in ein konkretes Vorgehen umwandeln: Effizienz auf Distanz, offene Worte, Nachverfolgung der Ergebnisse, Zusammenhalt.

03 Vom Anweisen in die Rolle des Ermöglichers wechseln: das Ergebnis mit dem Teammitglied festlegen, dann Hindernisse aus dem Weg räumen.

04 Den KI-Einsatz klar regeln, ohne sich zur technisch möglichen Überwachung verleiten zu lassen.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte, die nach Ergebnissen statt nach Anwesenheit steuern wollen, ohne beim Anspruch Abstriche zu machen.

- **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 vier Berater in einer Tourist-Information. Hao betreut weniger Besucher als seine Kollegen; er hat auch die Karte der Spazierwege überarbeitet, nach der sogar die Ladeninhaber fragen. Seine Kollegin Flora sagt Ihnen: „Hao ist nie am Schalter." Sie fragen sich, ob er genug arbeitet. 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

- Psychologische Sicherheit – Amy Edmondson (Harvard, 1999).
- Führen mit Vertrauen und „befreites Unternehmen" – Isaac Getz, umgesetzt bei FAVI, Semco, Buurtzorg und der MAIF (Pascal Demurger).
- Wirkung von Vertrauen auf Engagement und Produktivität – Studien von Paul Zak.

QUELLEN & REFERENZEN

- Paul Zak (Claremont Graduate University) – „The Neuroscience of Trust" (Harvard Business Review): +76 % Engagement und +50 % Produktivität in Organisationen mit hohem Vertrauen
- Gallup – die Führungskraft macht rund 70 % der Unterschiede im Engagement eines Teams aus
- Amy Edmondson (Harvard) – psychologische Sicherheit, Studien seit über 25 Jahren
- Google – Projekt Aristotle, eine Studie mit 180 Teams

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 27.10.2026