MODULBESCHREIBUNG

Raus aus Machtspielen: verstehen, was uns darin festhält

Adaptives Modul | ~20 min

Toxische Unternehmenskulturen haben US-Organisationen in fünf Jahren 223 Milliarden Dollar gekostet (SHRM), und drei von vier Beschäftigten sagen, das selbst erlebt zu haben. Das Raster dieses Moduls überrascht: Hinter jedem Machtspiel steht ein legitimes Bedürfnis aus der Bedürfnispyramide von Maslow (Sicherheit, Zugehörigkeit, Anerkennung, Selbstverwirklichung), das an der falschen Stelle gesucht wird, ob man der Dynamik ausgesetzt ist oder sie ausübt. Vier Hebel setzen hier an, vom kollektiven Rahmen bis zur inneren Arbeit an der eigenen Identitätssuche.

LERNZIELE

01 Machtspiele mit der Bedürfnispyramide von Maslow verstehen: vier legitime Bedürfnisse, die uns festhalten, wenn sie falsch verstanden werden.

02 Die zwei Seiten jeder Falle erkennen: was man aus Angst hinnimmt und was man anderen aufzwingt, um sich zu beruhigen.

03 Am kollektiven Rahmen ansetzen: psychologische Sicherheit im Alltag und geteilte Führung wie bei den Squads von Spotify.

04 Die innere Arbeit angehen: die eigene Identitätssuche loslassen, um als Erwachsener zu kooperieren, ohne dominieren oder sich zurücknehmen zu müssen.

ZIELGRUPPE

Alle, die auf Augenhöhe kooperieren und für ihre Bedürfnisse sorgen wollen, ohne sie aufzuzwingen oder zu verschweigen.

- **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

- Bedürfnispyramide (Sicherheit / Zugehörigkeit / Anerkennung / Selbstverwirklichung) – Abraham Maslow
- Psychologische Sicherheit – Amy Edmondson (Harvard)
- Squad-Modell – Spotify
- Win-win-Kooperation – Afthonios-Methode

QUELLEN & REFERENZEN

- SHRM (Society for Human Resource Management) – toxische Unternehmenskulturen haben amerikanische Organisationen in fünf Jahren 223 Milliarden Dollar gekostet
- iHire – „Toxic Workplace Trends Report 2025“: 75,0 % der Beschäftigten haben schon für einen Arbeitgeber mit toxischer Kultur gearbeitet, und 78,7 % nennen schlechte Führung als Schlüsselfaktor
- Amy Edmondson – psychologische Sicherheit, stärkster Prädiktor für die Wirksamkeit von Teams
- Shore et al. (2011) – Inklusion, Zugehörigkeit und Einzigartigkeit in Teams

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026