MODULBESCHREIBUNG

Toxisches Verhalten im Team: vier Formen, sechs Schritte

Adaptives Modul | ~20 min

Toxisches Verhalten ist selten so eindeutig wie ein Angriff: Es zermürbt Stück für Stück durch scheinbar harmlose Kleinigkeiten, bis es dem Mobbing den Weg bereitet. Dieses Modul hilft zunächst, es zu benennen: vier Formen, jede mit der passenden Reaktion. Danach zeigt es der Führungskraft, bei der sich jemand über Mobbing beschwert, ein Vorgehen in sechs Schritten. Diese Schritte helfen ihr, unparteiisch zu bleiben, nicht die falsche Person für schuldig zu halten und den Fall in andere Hände zu geben.

LERNZIELE

01 Die vier Formen toxischen Verhaltens erkennen, von Angriffen auf die Arbeitsbedingungen bis zur Gewalt, auch in ihren leisen oder digitalen Varianten.

02 Auf jede Form passend reagieren: Rollen klären, Redezeit sichern, Grenzen setzen, sanktionieren.

03 In sechs Schritten reagieren, wenn sich ein Mitarbeiter über Mobbing beschwert, ohne zu früh Partei zu ergreifen oder mit dem Fall allein zu bleiben.

04 Toxisches Verhalten benennen, zurückweisen und melden können, ob als Opfer oder als Zeuge, auch gegenüber einer Person in Führungsposition.

ZIELGRUPPE

Opfer, Zeugen oder Führungskräfte, die toxisches Verhalten erleben und wissen wollen, wie sie es benennen und darauf reagieren.

- **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

- Typologie der vier Formen toxischen Verhaltens – angelehnt an Marie-France Hirigoyen (Malaise dans le travail, 2001), in der Tradition der grundlegenden Studien von Heinz Leymann zu Mobbing (LIPT-Inventar, 1990)
- Vorgehen in sechs Schritten, wenn sich jemand über Mobbing beschwert – Afthonios-Methode
- Konkrete Handlungsempfehlungen für jede der vier Formen – Afthonios-Beitrag

QUELLEN & REFERENZEN

- Marie-France Hirigoyen, Die Masken der Niedertracht, 1998; Malaise dans le travail, 2001 – Typologie feindseliger Handlungen
- Heinz Leymann – LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization), 45 Handlungen, Mobbing (1990er-Jahre)
- Frankreich – Gesetz Nr. 2018-771 vom 5. September 2018: Ansprechperson für sexuelle Belästigung (référent harcèlement sexuel) in Unternehmen ab 250 Beschäftigten, Artikel L.1153-5-1 des französischen Arbeitsgesetzbuchs (Code du travail)
- WHO (2022) – Empfehlungen zur psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026