

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

WIE ICH SIE ERFASSEN &  
WIE ICH SIE FÖRDERN KANN



# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## ÜBERBLICK – WIE MAN DIESE UNTERLAGE NUTZEN KANN

### Fragebogen Psychologische Sicherheit



- Der Fragebogen dient dazu psychologische Sicherheit zu erfassen (siehe [Slide 4](#)).
- Du kannst ihn z.B. mit in dein Team bringen, damit ihr ein gemeinsames Bild bekommt. Dabei solltest du die Hintergründe kurz erklären.
- Beim Ausfüllen durch die Teammitglieder ist entscheidend, dass alle Teilnehmenden vollkommen ehrlich antworten und es kein „richtig oder falsch“ gibt. Die Intervention hilft nur, wenn man ein tatsächliches Bild bekommt.
- Bei der Besprechung der Resultate ist es wichtig einen geschützten und offenen Rahmen zu schaffen, in dem jeder Teilnehmende sich offen äußern kann.
- Wenn man sich Maßnahmen zur Verbesserung vornimmt, kann man den Fragebogen auch wieder als Dialoginstrument nehmen, um über eine Veränderung zu sprechen.
- Alternativ kannst du den Fragebogen auch zur Selbstreflexion zu deiner aktuellen Situation im Team verwenden.

### Praktiken Psychologische Sicherheit



- re:work (Google) hat 5 Kategorien identifiziert, in denen man psychologische Sicherheit stärken kann.
- Anhand dieser 5 Kategorien findest du Verhaltensweisen, Formulierungshilfen und einige Tools, die du nutzen kannst, um psychologische Sicherheit zu steigern.
- Unsere Empfehlung ist es, nachdem du die Inhalte gelesen hast, zu reflektieren, was du schon gut machst und was du ausprobieren möchtest, um etwas besser zu machen. Hier eignet sich ein experimentelles Vorgehen: auswählen, ausprobieren und dann evaluieren, ob es den gewünschten Effekt hatte.
- Frage bei Bedarf auch Kolleg:innen, um eine zweite Einschätzung zu bekommen und die eigene Wahrnehmung zu schärfen

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## ÜBERBLICK – WIE MAN DIESE UNTERLAGE NUTZEN KANN

### Beipackzettel



- Dieses Tool kann euch im Team helfen Transparenz herzustellen und sich dadurch gegenseitig besser zu verstehen. Diese Transparenz hilft, Vertrauen im Team zu stärken.
- *Empfehlung:* Beipackzettel ausfüllen und im Team vorstellen und vorschlagen, dass alle dasselbe tun (siehe [Slide 8](#)).

### Vorteile & Effekte psychologischer Sicherheit

- ✓ Teams mit hoher psychologischer Sicherheit sind innovativer und erfolgreicher. Es ist generell einer der wichtigsten Faktoren für High-Performance in Teams.
- ✓ Es steigert die Zufriedenheit und reduziert die Fluktuation.
- ✓ Psychologische Sicherheit hat einen sehr positiven Einfluss auf eine offene, produktive Fehler- und Experimentierkultur.
- ✓ Der Fragebogen hilft, Transparenz im Team herzustellen oder dabei die eigene Situation einzuschätzen.
- ✓ Die aufgeführten Praktiken sind direkt umsetzbare Tipps und Tricks, die dir helfen können, psychologische Sicherheit in deinem Umfeld zu fördern.



# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT


## WIE MAN PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT IM TEAM ERFASSEN KANN


Das Konzept "Psychologische Sicherheit" wurde von **Amy Edmondson** (1999) entwickelt. Es beschreibt das Gefühl, sich selbst zeigen und einsetzen zu können, ohne Angst vor negativen Folgen auf Selbstbild, Status oder Karriere.

Die Studie („Project Aristotle“) von Google fand heraus, dass der **wichtigste Faktor** dafür war, **vielseitige Ideen** zu implementieren und eine **hohe Performance** zu zeigen. Psychologische Sicherheit ist ein entscheidender Faktor, wie ein Team mit **Fehlern** umgeht und bereit ist **z.B. Experimente zu wagen**. Dieser Fragebogen hilft euch zu bewerten, wie psychologisch sicher sich euer Team aktuell fühlt:

	Stimme überhaupt nicht zu					Stimme voll und ganz zu			
	1	2	3	4	5	6	7		
1. Wenn ich in meinem Team einen Fehler mache, wird mir das oft vorgehalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 -	<input type="text"/> = <input type="text"/>
2. In meinem Team ist es möglich, Probleme und schwierige Themen anzusprechen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
3. Mitglieder meines Teams lehnen andere manchmal ab, weil sie anders sind	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 -	<input type="text"/> = <input type="text"/>
4. In meinem Team ist es sicher, Risiken einzugehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
5. Es ist schwierig, andere Mitglieder meines Teams um Hilfe zu bitten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 -	<input type="text"/> = <input type="text"/>
6. Niemand in meinem Team würde absichtlich etwas tun, das meine Leistung untergräbt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
7. Bei der Arbeit mit meinen Teammitgliedern werden meine einzigartigen Fähigkeiten und Talente geschätzt und eingesetzt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
								Summe	<input type="text"/>

! Ein Ergebnis von 0-15: Das Gefühl von psychologischer Sicherheit ist sehr gering. Hier besteht Handlungsbedarf.

 Ein Ergebnis von 16-29: Es besteht ein Gefühl von psychologischer Sicherheit, doch könnte sie verbessert werden.

 Ein Ergebnis von > 30: Glückwunsch! Du / deine Mitarbeitenden fühlen sich psychologisch sicher.

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## WIE DU PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT FÖRDERN KANNST

### Engagement demonstrieren

Sei präsent und konzentriere dich auf das Gespräch (schließe z. B. deinen Laptop während der Besprechung)

→ Bewusste Entscheidung, geeigneter Zustand: Methode: inneres Team ([Link](#))

Stelle Fragen mit der Absicht, von deinen Teammitgliedern zu lernen

→ z.B. „Da würde ich gerne von deiner Erfahrung profitieren, ...“ oder „Da würde mich deine Perspektive interessieren, ...“

Biete Input an, sei interaktiv und zeige, dass du zuhörst

→ z.B. „Vielleicht kann es dir helfen...“

→ Check: Weißt du, was deine Mitarbeitenden denken?

Reagiere verbal, um Engagement zu zeigen

→ „Das finde ich wichtig. Erzähl uns mehr.“

Achte auf deine Körpersprache; stelle sicher, dass du dich der sprechenden Person zuwendest oder ihr zugewandt bist.

→ Stelle Augenkontakt her, um Verbundenheit und aktives Zuhören zu zeigen

→ Methode „Aktives Zuhören“ (z.B. [Link](#))

### Verständnis zeigen

Rekapituliere das Gesagte, um das gegenseitige Verständnis bzw. die Übereinstimmung zu bestätigen

→ z. B. „Ich habe dich sagen hören, dass...“, „Ich habe verstanden, dass...“, „Da habe ich eine andere Perspektive...“

Bestätige Kommentare verbal

→ „Ich verstehe.“, „Das kann ich gut nachvollziehen.“

Vermeide Schuldzuweisungen und konzentriere dich auf Lösungen

→ „Wie können wir darauf hinarbeiten, dass...“, „Was können wir gemeinsam tun, um beim nächsten Mal vorbereitet zu sein...“

Anerkennen

→ „Ich weiß es wirklich zu schätzen, dass Ihr damit zu mir gekommen seid.“ „Ich bin sicher, dass es nicht einfach war.“

Unterstützung anbieten

→ „Was würde dir jetzt helfen?“ „Was steht dir im Weg?“ „Was kann ich beitragen?“

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## WIE DU PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT FÖRDERN KANNST

### Vertrauen und Überzeugung zeigen, ohne unflexibel zu wirken

#### Diskussionen im Team steuern

→ z. B. keine Nebengespräche in Teamsitzungen zulassen, darauf achten, dass Konflikte nicht persönlich werden

#### Unterstütze und repräsentiere das Team

→ z. B. teile die Arbeit des Teams mit der obersten Leitung, zeige den Teammitgliedern Anerkennung

#### Fordere das Team auf, deine Sichtweise zu hinterfragen und zu widerlegen

→ „Welche Annahmen machen wir damit?“ „Was habe ich übersehen?“

#### Verletzlichkeit vorleben; deine persönliche Perspektive auf die Arbeit und Misserfolge mit deinen Teammitgliedern teilen

→ z.B. Verletzlichkeit zeigen, aber wie? ([Link](#))

#### Ermutige deine Teammitglieder, Risiken einzugehen, und zeige Risikobereitschaft

→ z.B. „Es gibt viele Unbekannte / Dinge, die wir nicht selbst in der Hand haben / das ist komplex /... also werden wir Fehler machen. Lasst sie uns früh machen und lernen, wie es besser geht...“

### Inklusiv sein im Zwischenmenschlichen

#### Teile Informationen über deinen persönlichen Arbeitsstil und deine Vorlieben mit und ermutige deine Teammitglieder, das Gleiche zu tun. Transparenz schafft Vertrauen.

→ z.B. „Persönlicher „Beipackzettel““ ([Link](#))

#### Sei für deine Mitarbeitenden verfügbar und ansprechbar

→ z. B. nimm dir Zeit für ad hoc 1:1-Gespräche, Feedback-Sitzungen, Karriere-Coaching

#### Dankbarkeit für die Beiträge des Teams ausdrücken

→ z.B. Bedanke dich für die klare Sicht bei der Kommunikation von Problemen

#### Schreite ein, wenn Teammitglieder negativ über ein anderes Teammitglied sprechen

→ „Okay, das ist die eine Seite. Lasst mich auch gerne Widerspruch hören / Wer möchte etwas sagen / Lasst uns Meinungen austauschen.“

#### Eine offene Körperhaltung einnehmen

→ z. B. allen Teammitgliedern zugewandt sein (nicht nur zu einem Teil der Gruppe)

#### Baue eine Beziehung auf

→ z. B. Gespräche mit deinen Teammitgliedern über ihr Leben außerhalb der Arbeit; Mitarbeitende aktiv einbinden

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## WIE DU PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT FÖRDERN KANNST

### Inklusiv sein bei der Entscheidungsfindung

#### Fordere Beiträge, Meinungen und Feedback von deinen Mitarbeitenden ein

→ z.B. „Wenn Du noch etwas ergänzen möchtest, einfach ...“ (einige Kommunikationskanäle erwähnen, einschließlich solcher, die sich für schwierige Gespräche eignen) oder „Dies ist ein vollkommen neues Gebiet für uns. Ich brauche daher den Input von jedem\*r Einzelnen.“

#### Binde deine Mitarbeitenden in gewisse Entscheidungen mit ein

→ z.B. Methode Widerstandsabfrage ([Link 1](#) & [Link 2](#))

#### Unterbreche nicht und lasse keine Unterbrechungen zu

→ z. B. greif ein, wenn jemand unterbrochen wird, und stelle sicher, dass seine/ihre Idee gehört wird

#### Erläutere die Gründe für deine Entscheidungen (live oder schriftlich), erkläre dem Team, wie du zu einer Entscheidung gekommen bist

→ Wichtig: Verantwortung für Entscheidung übernehmen - kein „Die da oben wollen einen Report, keine Ahnung warum, ärgert mich auch...“, sondern „Es gibt ein Informationsbedürfnis, dem ich gerne nachkommen will, ich kann noch nicht alle Hintergründe nachvollziehen, gleichzeitig ist die Transparenz sicherlich hilfreich...“

#### Erkenne den Beitrag anderer an

→ z. B. hervorheben, wenn Teammitglieder zu einem Erfolg beigetragen haben

### Selbstreflexion und nächste Schritte

Welche Dinge setze ich im Alltag schon gut um?



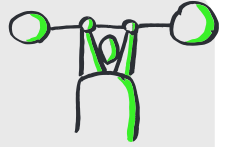
Was kann ich noch besser machen?

Woran möchte ich konkret arbeiten?

(siehe hierzu Lösung: [How-to-Experimente](#))

# Mein Beipackzettel

**Anwendungsgebiet** – ich helfe bei folgenden Herausforderungen am besten:



**Anwendung** – so entfalte ich die beste Wirkung:



**Warnhinweise / Wechselwirkungen** – das löst bei mir kritische Reaktionen aus:



**Nebenwirkungen** – das kann dann im Umgang mit mir passieren:



**Weitere Informationen** – das sollte man im Umgang mit mir noch wissen:



**So schätze ich mein Kommunikationsverhalten ein:**

## INTROVERTIERT

Ich brauche Zeit für mich, um Informationen zu verarbeiten

## EXTROVERTIERT

Ich bin ein „Sprechdenker“. Ich brauche Austausch.

## INDIREKT

„Ich mache mal das Fenster auf, irgendjemand scheint gestern beim Griechen gewesen zu sein...“

## DIREKT

„Du hast einen furchtbaren Knoblauch-Atem.“



**Melde dich bei  
Interesse gerne  
bei uns!**

---

**Carina Throne**

carina.throne@cpc-ag.de



**Steffen Schweizer**

steffen.schweizer@cpc-ag.de

