

# Safe Space:

## Psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz von und mit Rechtsanwältin Dr. Yara Hofbauer

# 1. Umfrage

## *Ich bin heute hier, weil...*

- ...mich das Thema interessiert.
- ...ich mich am Arbeitsplatz unsicher fühle.
- ...weil ich als Führungskraft möchte, dass sich alle Mitarbeitenden wohl und sicher fühlen.
- ...ich wissen möchte, was ich dazu beitragen kann, dass psychologische Sicherheit im Team herrscht.

- Was zeichnet psychologische Sicherheit im Team für euch aus?  
(Schreibt es gerne in den Chat)

## Definition 1:

„Psychologische Sicherheit ist die gemeinsame Überzeugung aller Mitglieder eines Teams, dass es (innerhalb des Teams) sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen.“

*(Edmondson 1999).*

## 2. Umfrage

### *Richtig oder falsch?*

Das Konzept von psychologischer Sicherheit im Team hat zum Ziel, dass die Fehleranzahl minimiert wird.

## Definition 2:

„Das Gefühl, das eigene Selbst zu zeigen und einsetzen zu können, ohne Angst vor negativen Folgen für das Selbstbild, den Status oder die Karriere zu haben.“ (Kahn, 1990)

- Was hat psychologische Sicherheit im Team mit Diversität zu tun?  
(Schreibt es gerne in den Chat)

- 1. Sämtliche Gruppenmitglieder fühlen sich sicher genug, proaktiv zu handeln, Ideen einzubringen und andere – auch höherer Hierarchiestufen – auf Fehler aufmerksam zu machen.**
- 2. Fehler werden nicht als Schwäche, sondern als Möglichkeit zu wachsen und zu lernen angesehen.**
- 3. Alle können sich darauf verlassen, dass kein Teammitglied bloßgestellt, zurückgewiesen oder bestraft wird, weil es**
  - einen Fehler gemacht,**
  - auf einen Fehler von jemandem anderen hingewiesen oder**
  - seine Meinung ausgesprochen hat.**



# 3. Umfrage

*Was sind eurer Meinung nach Hindernisse, um psychologische Sicherheit im Team zu erreichen?*

- Angst vor Statusverlust
- Wunsch nach Harmonie
- Bedürfnis, zu gefallen
- Fehlendes Vertrauen in das Team
- Persönliche Fehlerquote zu vertuschen wichtiger als Teamerfolg
- Herabwürdigung anderer, um sich selbst hervorzuheben
- Fehlendes Vorbild durch die Führungskräfte
- Kein Zusammenhalt im Team

- Denk zurück, an ein Team (in der Arbeit, Schule oder Freizeit) in dem Du dich richtig unwohl gefühlt und Dich nicht getraut hast, Deine Meinung zu sagen.
- Wie würdest Du das Klima in diesem Team beschreiben?  
(Schreibt es gerne in den Chat)

# 4. Umfrage

## *Richtig oder falsch?*

Psychologische Sicherheit bedeutet, dass alle Teammitglieder dasselbe denken.

## Groupthink:

**„Ein Denkmodus, den Personen verwenden, wenn das Streben nach Einmütigkeit in einer Kohäsiven Gruppe derart dominant wird, dass es dahin tendiert, die realistische Abschätzung von Handlungsalternativen außer Kraft zu setzen“ (Janis, 1972)**

- Gruppe stimmt Entscheidungen zu, die einzelne Mitglieder alleine abgelehnt hätten**
- Wichtige Informationen werden nicht ausgetauscht/gehört, weil sie die Harmonie stören könnten**
- Kritische Gruppenmitglieder werden nicht positiv gesehen, sondern als Störer:innen betrachtet**

**Fallen euch weitere negative Konsequenzen von Groupthink ein?**

- Denk zurück, an ein Team (in der Arbeit, Schule oder Freizeit) in dem Du dich besonders wohl gefühlt und Dich getraut hast, auch in schwierigen Situationen Deine Meinung zu sagen.
- Was war besonders an diesem Team?  
(Schreibt es gerne in den Chat)

# 5. Umfrage

## *Richtig oder falsch?*

Zwischenmenschliches Vertrauen ist eine wesentliche Voraussetzung, um psychologische Sicherheit im Team zu erreichen.

## Vertrauen

**Vertrauen ist nicht dasselbe wie psychologische Sicherheit im Team, denn es basiert auf zwischenmenschlichem Verhalten und nicht darauf, wie das Team als solches agiert.**

**Gleichzeitig ist Vertrauen eine wichtige Voraussetzung dafür, dass psychologische Sicherheit entstehen kann.**

- Wir vertrauen darauf, dass die einzelnen Teammitglieder nicht negativ auf meine Meinung reagieren.**
- Wir vertrauen darauf, dass wenn wir Fehler machen, wir nicht als Personen verurteilt werden, sondern gemeinsam versucht wird, auf Basis des Fehlers zu lernen.**
- Wir vertrauen darauf, dass alle an einem Strang ziehen, um die Ziele des Teams zu verwirklichen.**

# 6. Umfrage

powered by  Evermood

## *Richtig oder falsch?*

Psychologische Sicherheit bedeutet, dass keine hohen Standards an die Arbeitsleistung gesetzt werden.



# Hohe Leistungsstandards bleiben bestehen

powered by  Evermood

	<b>Niedrige Standards</b>	<b>Hohe Standards</b>
<b>Hohe psychologische Sicherheit</b>	Komfort-Zone	Zone des Lernens und der Bestleistung
<b>Niedrige psychologische Sicherheit</b>	Apathie-Zone	Angst-Zone

Quelle: *Edmondson 2021, 16.*

- Ist es vorstellbar, dass sich ein und dasselbe Team für manche Teammitglieder sicher anfühlt und für andere nicht? Was könnten die Gründe dafür sein?

(Schreibt es gerne in den Chat)

**Es kommt vor, dass manche im Team der Meinung sind, dass sich jede:r wohl und sicher fühlt und sich traut, sich frei zu äußern und andere, dies anders sehen. In diesem Fall müssen wir uns folgende Fragen stellen:**

- **Wird eine Anpassungsleistung erwartet, oder jede:r in ihrem:seinem „Sosein“ akzeptiert und gesehen?**
- **Funktioniert das System für manche besser als für andere? Warum ist das so? Welches Lebensmodell wird als „Normmodell“ verstanden?**
- **Gibt es ein sicheres System, dem man sich anvertrauen kann?**

→ **In einer Studie aus 2006 wurde ein signifikanter Zusammenhang zwischen empfundener psychologischer Sicherheit und Hierarchiestufe, auf der sich ein Mensch innerhalb einer Organisation befindet, gefunden: Je höher die Hierarchiestufe, desto höher wurde sie eingeschätzt.**

# 7. Umfrage

powered by  Evermood

## *Richtig oder falsch?*

Es werden überwiegend vermeidbare Fehler gemacht.

**Es gibt vermeidbare und unvermeidbare Fehler. Allgemein wird der Anteil vermeidbarer Fehler massiv überschätzt. Die meisten Fehler sind UNvermeidbar!**

**Wenn wir gestresst sind, neigen wir zu noch mehr Fehlern. So entsteht ein Teufelskreis:**

**Kritik für Fehler → Angst vor Fehlern → Neue Fehler**

**Diesen sollten wir vermeiden und stattdessen folgende Grundsätze beachten:**

- **Fehler sind Teil eines Lernprozesses!**
- **Fehler sind in der Regel unvermeidbar!**
- **Keine Ad hominem Kritik, stattdessen auf das Problem und die Lösung konzentrieren!**