

Inhaltsverzeichnis

Check-in	11
Danke	15
Was können Sie von diesem Buch erwarten?	17
Überblick: Grundlagen und Test	19
1 Der unterschätzte Erfolgsfaktor für Teamarbeit	21
1.1 Was bedeutet psychologische Sicherheit?	23
1.2 Entwicklung eines Konzepts	24
1.3 Die »angstfreie Organisation«	25
1.4 Psychologische Sicherheit als Grundbedürfnis	28
1.5 Google und das »Project Aristotle«	30
1.6 Basis für Lernen und Bestleistung	31
1.7 Kernaussagen: Psychologische Sicherheit	34
2 Das Ebenen-Modell für die Entwicklung der Superkraft im Team	35
2.1 Die Ebenen psychologischer Sicherheit	35
2.2 Die Bausteine der verschiedenen Ebenen	39
3 Test: Psychologische Sicherheit in meinem Team	43
3.1 Team-Test: Zwölf Fragen	43
3.2 Gebrauchsanweisung für den Test und danach	47
3.3 Zwischenstopp: Mein eigener Beitrag	49
Vertiefung: Eine Frage der Kultur in Führung und Kommunikation	53
4 Angst ist der Feind	55
4.1 Jeder hat ein anderes Angst-Profil	55
4.2 Angst und Selbstzensur	58
4.3 HROs und das Risiko-Paradoxon: Angstfrei Fehler jagen zum Schutz vor Katastrophen	60
4.4 Fallstudie: »Klima der Angst« beim NDR	63
4.5 Fallstudie: »Diesel Gate« bei Volkswagen	66
5 Das »trojanische Pferd« für einen Kulturwandel	69

6	Das Ego der Führenden	73
6.1	Leadership und Verletzlichkeit	76
6.2	Führen in der Angst-Zone	79
7	Kommunikation ist der Schlüssel	83
7.1	Was passt?	84
7.2	Sätze wie Tiefschläge – Sätze wie Blumensträuße	86
7.3	Übung: Wie würden Sie anders reagieren?	90
	Im Fokus: Teamarbeit	93
8	Teamwork mit der Superkraft	95
8.1	Teamarbeit wird diverser, hybrider, flexibler	96
8.2	Exkurs: Eine kurze Geschichte der Teamarbeit	98
8.3	Teamverantwortung durch psychologische Sicherheit stärken	101
8.4	Resilienz bei widrigen Umständen fördern (Autorin: Monika Huber)	104
8.5	Gruppendenken vermeiden	107
8.6	Psychologische Sicherheit in die »Team-Uhr« integrieren	107
9	New Work, Agilität und Selbstorganisation	113
9.1	Agile Teams: Blockiert ohne psychologische Sicherheit	114
9.2	Lebloser »Zombie Scrum« im Methodentheater	116
9.3	Interaktionen entscheiden über den agilen Erfolg	117
	Praxis: Bausteine und Tools für Teams und Führende	121
10	Die neun Bausteine für psychologisch sichere Teamarbeit im Detail	123
10.1	Baustein 1: Wertschätzende Grundhaltung (Ebene der Zugehörigkeit)	124
10.2	Baustein 2: Transparenz in der Kommunikation/Verfügbarkeit von Informationen (Ebene der Zugehörigkeit)	128
10.3	Baustein 3: Bewusst Zuhören und Fragen stellen (Ebene der Zugehörigkeit)	131
10.4	Baustein 4: Feedbackfähigkeit und Offenheit für Feedback (Ebene des Lernens)	134
10.5	Baustein 5: Positive Fehlerkultur (Ebene des Lernens)	137
10.6	Baustein 6: Aufrichtigkeit und Verletzlichkeit (Ebene des Leistens)	141
10.7	Baustein 7: Direktes Adressieren und Klären von Spannungen und Konflikten (Ebene des Leistens)	144
10.8	Baustein 8: Offenheit für Herausforderungen und Innovationen (Ebene der Offenheit für Veränderung)	147
10.9	Baustein 9: Regeln und Konsequenzen (über alle Ebenen hinweg)	150

11	Tools und Vorschläge zu jedem Baustein	155
11.1	Wertschätzende Grundhaltung	156
11.2	Transparenz in der Kommunikation – Verfügbarkeit von Informationen	159
11.3	Bewusst Zuhören – Fragen stellen	162
11.4	Feedbackfähigkeit und Offenheit für Feedback	166
11.5	Positive Fehlerkultur	169
11.6	Aufrichtigkeit und Verletzlichkeit	173
11.7	Direktes Adressieren und Klären von Spannungen	177
11.8	Offenheit für Herausforderung und Innovation	181
11.9	Regeln und Konsequenzen	185
	Check-out	189
	Literaturverzeichnis	191
	Zur Autorin	199
	Illustrationen	199
	Namens- und Stichwortverzeichnis	201