

Höchstleistung durch Psychologische (emotionale) Sicherheit

Erstellt von @HeidiHelfand and @JoshuaKerievsky –

Übersetzt von Reiner Ritter und Holger Dierssen – Version 0.5

MODERN AGILE



Psychologische Sicherheit existiert, wenn du keine Angst hast du selbst zu sein, Probleme zu benennen, Risiken zu nehmen, Fragen zu stellen und nicht mit andern Einverstanden zu sein.
- Joshua Kerievsky & Heidi Helfand

Niemand kann seine beste Leistung einbringen, bis er sich sicher fühlt. Vertreibe die Angst! Wir müssen angstfrei sein, um Ideen auszudrücken und Fragen zu stellen.

- W. Edwards Deming, Out Of The Crisis

Führungskräfte **fördern Teamsicherheit** durch:

- Deutung von Arbeit als Lernproblem, nicht als Ausführungsproblem.
- Zugeben ihrer eigenen Fehlbarkeit und zeigen von Verletzbarkeit vor dem Team.
- Neugierig sein und Fragen stellen.
- Ermutigen verschiedene Standpunkte offenzulegen.

- Angepasst von Amy Edmondson und Patrick Lencioni.

Lencioni's Fünf Dysfunktionen eines Teams

1. Abwesenheit von Vertrauen - Die Angst vor den Teammitgliedern verletzlich zu wirken verhindert die Vertrauensbildung in Teams.
2. Angst vor Konflikt - Das Verlangen nach künstlicher Harmonie erstickt konstruktive, ideologische Konflikte.
3. Mangel an Verbindlichkeit - Mangelnde Verbindlichkeit hindert die Teammitglieder am Treffen nachhaltiger Entscheidungen.

4. Vermeidung von Verantwortung – führt zu sinkender Qualität der Ergebnisse, weil die einzelnen Teammitglieder sich nicht gegenseitig zur Verantwortung ziehen.
5. Fehlende Ergebnisorientierung - Die Verfolgung individueller Ziele und der persönliche Status erodiert den Fokus auf den gemeinsamen Erfolg.

Die drei Fragen Paul O'Neill's, um das Potential exzellenten Verhaltens zu erreichen?. Kann jeder in der Organisation jeden Tag „Ja“ zu folgenden Aussagen sagen:

1. Ich werde jeden Tag von jedem, dem ich begegne, mit Würde und Respekt behandelt, ohne Vorbehalt wegen meines Geschlechts, meiner Rasse, meiner Ausbildung, meines Ranges oder anderer diskriminierender Kriterien.
2. Ich bekomme die Dinge, die ich benötige - Training, Ausbildung, Werkzeuge, Ermutigung - so dass ich einen Beitrag leisten und Sinn in mein Leben bringen kann.
3. Jeden Tag kann ich jemanden benennen der sich für mich interessiert und mir regelmäßige, bedeutsame, aufrichtige Anerkennung gibt.

Stärke Respekt. Wenn wir uns gegenseitig anerkennen und achten wird alles einfacher.

- Teile Hobbies, Interessen und Können in einer Gruppe.

- Teilt, was du lernen willst & was Ihr Euch gegenseitig lehren könnt
- Schaffe Gelegenheiten Gemeinsamkeiten zu finden
- Inspiriert durch Lyssa Adkins, Coaching Agile Teams

Entschärfe Konflikt. Erwarte ihn. Teile Einstellungen.

- Wenn es schwierig wird, wie wollen wir es dann im Team haben?
- Wenn ein Teamkollege ein Problem mit mir hat, bitte ich ihn so bald als möglich, darüber zu sprechen.
- Center for Right Relationship (CRR) Global

Etablieren sicherer Meetings

1. Ermutige jeden, sich mitzuteilen.
 2. Gegenseitiges Zuhören.
 3. Gebe den Standpunkt des anderen wieder. "Was ich höre/verstehe ist, dass Du folgendes sagst..."
 4. Vermeide Dominanz und Unterbrechungen.
 5. Sei unterstützend, neugierig und urteilsfrei. "Ich bin neugierig, warum du das denkst?"
- Angepasst von Charles Duhigg's Buch, Smarter, Better, Faster

Klarheit über Sinn und Entscheidungen in Besprechungen

Mache mit einer Agenda klar, ob du die Gruppe einberufst um:

- Informationen zu teilen, die bereits entschieden sind.
- Informationen zu gewinnen, um über eine Entscheidung zu reden, die du treffen musst.
- zu diskutieren, wie ein Problem mit der Gruppe gelöst werden soll, um im Konsens zu entscheiden.
- Sam Kaner, Community at Work

Check-In. Häufig nimmt man an einem Meeting teil und ist nicht 100% präsent (z.B. Familiensituation, Schmerzen, Müdigkeit, usw.). Es ist nützlich, die augenblickliche Situation mit anderen zu teilen, so dass andere Empathie empfinden können & Deine Stimmung oder Körpersprache nicht missinterpretierten. Lade die Anwesenden vor dem Start ein (in ein paar Worten) mitzuteilen, wie es ihnen geht

- Inspiriert durch The Core Protocols

Alle Stimmen hören mit E/P/G

Hohes Engagement erfordert Sicherheit. Aber kannst du alle zur Teilnahme gewinnen? Nutze Einzelne / Partner / Gruppe: Lade Einzelne ein, Ideen zu sammeln, dann teile sie mit einem Partner und später mit der Gruppe.

Feedback Präferenzen

Mache deine Feedback-Präferenzen bekannt: „Sei gnadenlos ehrlich mit mir!“
 „Bitte sage erst, was du magst, dann was du nicht magst“,
 „Das ist ein erster Entwurf. Fokussiere bitte auf die Idee, nicht auf Form und Grammatik.“

Feed-forward meint mitzuteilen, was man gegenseitig schätzt und wovon man gerne mehr sehen würde. Feed-forward, im

Gegensatz zu Feedback, hilft es Menschen ihre Leistung und ihre persönliche Entwicklung zu beschleunigen und zu verbessern.

- Anne Rød und Marita Fridjhon, Creating Intelligent Teams

Feedback erhalten

Spiegle das Feedback oder formuliere es um, um zu zeigen, das Du es nicht abwehrend entgegennimmst. Hab eine Haltung von Dankbarkeit.

- Sam Kaner, Community at Work

Ebenen des Zuhörens- zeige, das du “sie hörst“:

Level 1 - Vertieftes Zuhören

Level 2 - Fokussiert auf die andere Person

Level 3 - Fokus auf Körpersprache, Umgebung

- von: Coaches Training Institute (CTI)

Reagiere mit Interesse bei Kritik

„Das ist eine schlechte Idee. Das wird nicht funktionieren!“

“Ich bin neugierig. Was lässt dich das denken?“

C.O.I.N - Struktur für schwierige Gespräche

C. Context (Kontext) - Wo und wann ist das Vorkommnis passiert? Frage Kollegen, was sie erinnern.

O. Observation (Beobachtung) - Nutze neutrale Sprache, um Handlungen und Verhaltensweisen zu beschreiben, die beobachtet wurden, ohne Bewertung und Urteil. Frage andere, was sie beobachtet haben.

I. Impact (Einfluss) - Beschreibe auf neutrale Art den Einfluss auf dich, andere Menschen, die Arbeit, die Organisation. Spreche vom

„Ich“ und sei eher verletzbar als kritisch.

- N. Next time (Nächstes Mal) – eine Bitte um Änderung. Schaffe Übereinkunft und Verständnis darüber, was in Zukunft anders sein wird.
- von CRR Global

Aussagen gegenüberstellen

Vergleiche was du nicht magst oder beabsichtigst mit dem, was du magst oder beabsichtigst. Sage es auf eine Art, die dem Gegenüber hilft. **Sage nicht:** „Bitte bewirten Sie uns nicht mit fettreichen, zucker-haltigen Frühstück jeden Tag.“ **Sage:** “Wir begrüßen das selbstgemachte Frühstück. Wären Sie bereit ein überwiegend protein-basiertes Früh-stück zu servieren? Wir versuchen auf unser Gewicht zu achten.“

- Adaptiert von Crucial Conversations

Bitte vs. Forderung

“Wären Sie bereit...” statt würden Sie... Könnten Sie... Tun Sie...

- inspiriert durch „Gewaltfreie Kommunikation (GFK)“

Handzeichen (Fist to Five) um den Grad der Zustimmung oder des Interesses bezüglich eines Vorschlags zu verstehen. Frage die Anwesenden 5 bis 1 Finger zu nutzen:

5. Ich stimme maximal zu! Ja! Ja!
4. Ich unterstütze die Idee.
3. Ich gehe mit der Gruppe. Ich habe keine Präferenz.
2. Es gibt Dinge zu sagen, bevor ich das unterstütze.
1. Ich kann das nicht unterstützen.

Römisches Votum - ein Weg für eine Gruppe schnell & sichtbar für einen Vorschlag zu stimmen:

- Daumen oben - Ja
- Daumen zur Seite - Keine Meinung, gehe mit der Gruppe
- Daumen unten - Nein, mit alternativem Vorschlag