

# Playbook Psychologische Sicherheit

Helbig / Norman

2024

ISBN 978-3-8006-7299-8

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Helbig/Norman  
Playbook  
Psychologische  
**Sicherheit**

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

»Das *Psychological Safety Playbook* bietet praktische und umsetzbare Vorschläge, die Ihnen helfen, in einer unsicheren und herausfordernden Welt erfolgreich zu sein und zu führen.

AMY C. EDMONDSON, *Novartis Professor of Leadership and Management, Harvard Business School*

»Das richtige Buch zur richtigen Zeit! Während die meisten Führungskräfte die Superkraft der psychologischen Sicherheit inzwischen erkannt haben sollten, tun sich viele immer noch schwer damit, sie umzusetzen. In diesem *Playbook* bieten Helbig und Norman eine wunderbare Sammlung praktischer und leicht umzusetzender Maßnahmen, die sie auf spielerische und nicht auf starre, akademische Weise präsentieren. Sehr praktisch und aufschlussreich, dabei leicht zu lesen – man muss es ›nur‹ noch machen!«

OLIVER HERRMANN, *SVP, New Ways of Working, Deutsche Telekom AG*

»Wenn wir nur über triviale Dinge sprechen und sie erreichen wollen, brauchen wir uns keine Sorgen um psychologische Sicherheit zu machen. Wenn wir aber über das Wesentliche sprechen und das tun wollen, was wirklich wichtig ist, müssen wir es für die Menschen sicherer machen, sich einander wirklich öffnen zu können. Dieses Buch veranschaulicht diese Unterscheidung sehr schön und liefert eine Gebrauchsanweisung dafür, wie man es erreichen kann!«

GREG MCKEOWN, *Autor der Bestseller »Essentialismus« und »Effortless«*

»Wir haben alle schon viel über das WARUM der psychologischen Sicherheit gehört; endlich haben wir einen praktischen Leitfaden für das WIE. Wenn Sie wollen, dass Ihr Team erfolgreich ist, bietet dieses Buch Werkzeuge, die Sie nutzen sollten.«

MICHAEL BUNGAY STANIER, *Autor des weltweiten Bestsellers »The Coaching Habit«*

»Starke Ideen, großzügig geteilt. Einfach, umsetzbar und dringend notwendig. Dieses Buch ist ein Muss für alle, denen an Führung gelegen ist.«

SETH GODIN, *Autor von »Das ist Marketing«*



Wirksamer führen  
durch mehr  
Menschlichkeit



beck-shop.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Karolin Helbig  
Minette Norman

# Playbook Psychologische Sicherheit

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Wirksamer führen  
durch mehr  
Menschlichkeit



Aus dem Amerikanischen übersetzt von  
Mike Kauschke

Verlag Franz Vahlen München

Copyright © 2023 by Karolin Helbig and Minette Norman  
Translated from the English language:  
THE PSYCHOLOGICAL SAFETY PLAYBOOK: Lead More Powerfully  
by Being More Human  
First published by: Page Two Books  
Translation by arrangement with Transatlantic Literary Agency Inc.

  
**vahlen.de**  
**beck-shop.de**  
ISBN Print: 978 3 8006 7299 8  
ISBN E-Book (ePDF): 978 3 8006 7309 4  
ISBN E-Book (ePub): 978 3 8006 7310 0  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH  
Wilhelmstraße 9, 80801 München  
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH  
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck,  
Zweikirchner Str. 7, 84036 Kumhausen  
Produktion: Sieveking Agentur, München  
Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluié



vahlen.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.  
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes  
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

# INHALT

EINFÜHRUNG .....	11
<b>SPIEL 1 MUTIG KOMMUNIZIEREN .....</b>	<b>17</b>
Spielzug 1 – Andere Sichtweisen willkommen heißen: »Was übersehe ich?« .....	22
Spielzug 2 – Vielfältige Perspektiven erfragen: »Das ist eine Sichtweise. Wie könnte man das anders sehen?« .....	26
Spielzug 3 – Sich öffnen: Bringen Sie Ihre eigenen Emotionen zum Ausdruck .....	30
Spielzug 4 – Die Maske der Perfektion abnehmen: »Ich weiß es noch nicht.« .....	34
Spielzug 5 – Den Sinn für Humor bei der Arbeit fördern: Lachen Sie mehr (vor allem über sich selbst) .....	38
Mutig kommunizieren: Spiel 1 – Rückblick und Ressourcen .....	42
<b>SPIEL 2 DIE KUNST DES ZUHÖRENS MEISTERN .....</b>	<b>45</b>
Spielzug 6 – Zuhören, um zu verstehen: Entwickeln Sie die Gewohnheit, keine Antwort vorzubereiten .....	50
Spielzug 7 – Wirklich präsent sein: Zähmen Sie Ihren herumwandernden Geist .....	54



Spielzug 8 – Das eigene Verständnis klären: Benennen Sie, was Sie gehört haben .....	58
Spielzug 9 – Auf Gefühle achten: Hören Sie, was nicht gesagt wird .....	62
Spielzug 10 – Neugierig bleiben: »Erzählen Sie mir mehr« .....	66
Die Kunst des Zuhörens meistern: Spiel 2 – Rückblick und Ressourcen .....	70
<b>SPIEL 3 MIT DEN EIGENEN REAKTIONEN UMGEHEN</b> .....	<b>73</b>
Spielzug 11 – Raus aus der Verteidigungshaltung: Drücken Sie die Pause-Taste .....	78
Spielzug 12 – Produktiv reagieren: Benennen Sie Ihre Emotionen .....	82
Spielzug 13 – Auf blinde Flecken achten: »Welche Geschichten erzähle ich mir selbst?« .....	86
Spielzug 14 – Die Herausforderung wertschätzen: Danken Sie anderen für ihren Mut .....	90
Spielzug 15 – Auf den Ideen anderer aufbauen: »Ja, und« .....	94
Mit den eigenen Reaktionen umgehen: Spiel 3 – Rückblick und Ressourcen .....	98



<b>SPIEL 4 RISIKO UND SCHEITERN WILLKOMMEN HEISSEN</b>	<b>101</b>
Spielzug 16 – Scheitern normalisieren: »Das ist neu für uns, also werden wir Misserfolge erleben«	106
Spielzug 17 – Misserfolge als Lernchancen verstehen: »Interessant! Was können wir daraus lernen?«	110
Spielzug 18 – Unbehagen annehmen: Schwierige Emotionen willkommen heißen	114
Spielzug 19 – Lernverhalten vorleben: Fehler eingestehen und aus ihnen lernen	118
Spielzug 20 – Kontinuierliches Lernen feiern: Misserfolge ohne Schuldzuweisungen analysieren	122
Risiko und Scheitern willkommen heißen: Spiel 4 – Rückblick und Ressourcen	126
 <b>SPIEL 5 INKLUSIVE RITUALE GESTALTEN</b>	 <b>129</b>
Spielzug 21 – Meetings effektiver gestalten: Bestimmen Sie einen »Inklusions-Booster«	134
Spielzug 22 – Alle Stimmen respektieren: Stellen Sie die Regel auf, dass niemand unterbrochen wird	138
Spielzug 23 – Sich abwechseln: Keiner spricht ein zweites Mal, bevor nicht jeder ein erstes Mal gesprochen hat	142



Spielzug 24 – Die psychologische Sicherheit überprüfen: Feedback nach Meetings einholen .....	146
Spielzug 25 – Das Team wertschätzen: Dankbarkeit ausdrücken .....	150
Inklusive Rituale gestalten: Spiel 5 – Rückblick und Ressourcen .....	154

DEN WEG ZUR PSYCHOLOGISCHEN SICHERHEIT FORTSETZEN .....	157
INDEX .....	159
ÜBER DIE AUTORINNEN .....	161
SCHLIESSEN SIE SICH DER BEWEGUNG FÜR PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT AN! .....	163