

**Seminarreihe: Weiterentwicklung von  
Leos**

***Zusammenarbeit in  
Teams***



**Trainerleitfaden**  
*Gesamtdauer: 90 Minuten*



## VERWENDUNG DES TRAINERLEITFADENS

Der Trainerleitfaden unterstützt den/die Trainer/in mit einer Übersicht für jede Sitzung des Lehrplans, gibt Hinweise zur Durchführung und listet Anforderungen. Außerdem finden Sie hilfreiche Tipps und Richtlinien, z. B. empfohlene Gesprächsthemen, schrittweise Anleitungen für interaktive Übungen, empfohlene Zeitvorgaben für jeden Seminarbaustein und Beispiele für die Seminarunterlagen, die in jedem Seminarbaustein verwendet werden.

Der Trainerleitfaden liefert dem/der Trainer/in die erforderlichen Vorgaben, mit denen er/sie die Schulungsinhalte mit der beabsichtigten Botschaft und dem beabsichtigten Ansatz vermitteln kann. Nachstehend finden Sie Beschreibungen der verschiedenen Abschnitte des Trainerleitfadens und inhaltliche Beispiele.

### **Seminarhintergrund**

Gibt einen kurzen Überblick zur Sitzung

### **Ziele des Bausteins**

Nennt die Ziele des Bausteins

### **Vorbereitung des Bausteins**

Führt die benötigte Ausstattung und erforderliche Materialien auf

### **Zeitplan des Bausteins**

Gibt eine Abfolge der verschiedenen Einheiten sowie die empfohlene Dauer an

## BAUSTEININHALT (EINLEITUNG, MODULE, ABSCHLUSS)

Dieser Teil des Trainerleitfadens ist eine schrittweise Anleitung, an die Sie sich halten sollen, um sicherzugehen, dass alle Ziele erreicht, sämtliche Kursinhalte wirksam abgedeckt, Übungen ordnungsgemäß durchgeführt und besprochen und Zeitvorgaben eingehalten werden.

Folgendes sind Beispiele für **Instruktionen**. Eine Instruktion beginnt mit einer Anweisung, auf die Text folgt. Instruktionen empfehlen in der Regel, was Sie sagen oder fragen sollten und welche Antworten Sie von den Teilnehmenden erwarten können. Übliche Anweisungen lauten: „*Erklären Sie*“, „*Zeigen Sie*“, „*Fragen Sie*“, und „*Leiten Sie über*“. Sie brauchen den Text einer Instruktion **NICHT** Wort für Wort wiederholen. Besser ist es, wenn Sie alles mit eigenen Worten wiedergeben. Die Instruktionen sollen lediglich dazu beitragen, dass Sie die nötigen Informationen haben, um den Inhalt vollständig übermitteln zu können.

***Erklären Sie***

Anscheinend finden manche von uns diese akademische Untersuchung fraglich. Wir können nicht nachvollziehen, warum sie unmittelbar notwendig oder langfristig von Nutzen sein soll.

***Fragen Sie***

Sind wir möglicherweise als Erwachsene selektiver geworden, was unsere Lernerfahrungen betrifft?

Nachstehend finden Sie ein Beispiel für einen **Hinweis für Seminarleiter/innen**. Diese sollen Ihnen Hintergrundinformationen bieten oder vorschlagen, wie ein bestimmter Teil der Sitzung moderiert oder vermittelt werden kann. Solche Hinweise dienen auch dazu, die Teilnehmenden auf ihre Handbücher zu verweisen oder dafür zu sorgen, dass bestimmte Unterlagen behandelt werden.

***Geben Sie den Teilnehmenden ein paar Minuten Zeit, die Liste zu lesen und die auf Erwachsene bezogenen Eigenschaften auszuwählen. Sie können entweder einzeln oder zu zweit arbeiten. Sie sollten zunächst die gesamte Liste durchlesen, bevor sie ihre Auswahl treffen.***

***Besprechen Sie nach 3 bis 4 Minuten die Antworten.***

## SEMINARHINTERGRUND

Ein Team ist eine Gruppe von Menschen, die auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten. Wir alle sind Mitglieder eines Leo Clubs und dementsprechend Mitglieder eines Teams. Um die Ziele zu erreichen, müssen Teams – und die Mitglieder des Leo Clubs – gut zusammenarbeiten. Studien zeigen, dass Teams, die gut funktionieren, bestimmte Dinge gemeinsam haben. Und es gibt ein Merkmal, nämlich psychologische Sicherheit, das die weitaus größte Rolle spielt, wenn es darum geht, die Effizienz eines Teams vorauszusagen.

In dieser Sitzung können die Teilnehmenden Merkmale erfolgreicher Teams besprechen und lernen, wie man psychologische Sicherheit im eigenen Team fördert.

## SEMINARZIELE

Am Ende dieses Seminarbausteins können die Teilnehmenden:

- Fünf Merkmale effektiver Teams bestimmen
- Psychologische Sicherheit definieren und deren Nutzen erklären
- Die Merkmale psychologischer Sicherheit in ihre Teamarbeit aufnehmen

## VORBEREITUNG DES BAUSTEINS

### MATERIALIEN

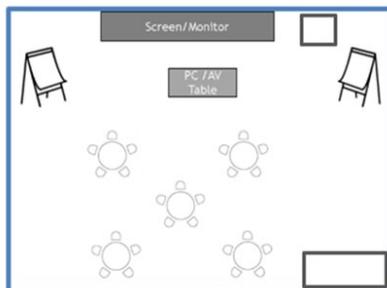
- Trainerleitfaden
- Teilnehmerhandbuch
- PowerPoint-Folien

### AUSSTATTUNG

- Computer
- Projektor und Leinwand

### EMPFOHLENE RAUMANORDNUNG

Da die Teilnehmenden in dieser Sitzung viel interagieren und sich austauschen, empfehlen wir die folgende Sitzordnung.



### HANDLUNGSSYMBOLLE



**Verweisen Sie auf  
das  
Teilnehmerhandbuch**

## ZEITLICHER ABLAUF DES BAUSTEINS

<i>Seminarteil</i>	<i>Überblick über die Seminarinhalte</i>	<i>Materialien</i>
<b>EINFÜHRUNG</b> <i>(20 Minuten)</i>	<b>Aktivität:</b> Schneeballschlacht „Namen finden“ <b>Präsentation:</b> Seminarüberblick	PowerPoint Teilnehmerhandbuch
<b>1. MODUL:</b> <i>Merkmale eines effektiven Teams</i> <i>(22 Minuten)</i>	<b>Präsentation/Diskussion:</b> Team-Merkmale	PowerPoint Teilnehmerhandbuch
<b>2. MODUL:</b> <i>Eine sichere Teamumgebung schaffen</i> <i>(45 Minuten)</i>	<b>Präsentation/Diskussion:</b> Definition und Vorteile von psychologischer Sicherheit <b>Aktivität:</b> Geschichtenkreis	PowerPoint Teilnehmerhandbuch
<b>ABSCHLUSS</b> <i>(3 Minuten)</i>	<b>Präsentation:</b> Rückschau auf Ziele	PowerPoint
<b>Gesamtdauer: 90 Minuten</b>		

# EINFÜHRUNG

*Gesamtdauer: 20 Minuten*

## AKTIVITÄT: SCHNEEBALLSCHLACHT „NAMEN FINDEN“ (18 MINUTEN)

### *Zeigen Sie*

| *Zeigen Sie Folie 1: Titel des Seminarbausteins*



### *Fragen Sie*

Wer aus dieser Runde hat schon mal an einer Schneeballschlacht teilgenommen? Melden Sie sich per Handzeichen.

| *Je nachdem, wo die Teilnehmenden herkommen, werden sich mehr oder weniger Teilnehmende melden.*

### *Erklären Sie*

Diejenigen unter Ihnen, die schon mal eine Schneeballschlacht gemacht haben, werden mir sicher zustimmen, dass es großen Spaß macht. Und diejenigen unter Ihnen, für die das neu ist, können sich freuen: Wir beginnen die heutige Sitzung mit einer Schneeballschlacht!

### *Zeigen Sie*

| *Zeigen Sie Folie 2: Aktivität: Schneeballschlacht*



## Erklären Sie

Sie fragen sich jetzt vielleicht, was eine Schneeballschlacht mit Teamarbeit zu tun hat. In der Regel ist bei einer Schneeballschlacht ja jeder auf sich allein gestellt. Unsere Schneeballschlacht ist aber eine besondere. Sie werden schon sehen, was sie mit Teamwork zu tun hat.



### Übungsanleitungen

*Verweisen Sie die Teilnehmenden auf Seite 1 ihres Teilnehmerhandbuchs.*

*Weisen Sie die Teilnehmenden an, ihren Vor- und Nachnamen groß und gut lesbar auf dieses Blatt zu schreiben und anschließend vorsichtig aus dem Handbuch zu reißen. Sie sollen außerdem die leere zweite Seite ausreißen.*

*Dann zerknüllen sie jede Seite zu einem Ball. Jetzt haben alle Teilnehmenden zwei Schneebälle (einen mit Namen und einen unbeschrifteten).*

*Wenn alle so weit sind, werden die Teilnehmenden in zwei Teams unterteilt, mit jeweils etwa 30 Teilnehmenden. (Alternative: Je nach Gruppengröße kann der Raum in zwei Hälften oder vier Ecken unterteilt werden, um so Platz für 2 bzw. 4 Gruppen zu schaffen. Es können bis zu 40 Personen pro Team zugeteilt werden, wenn nötig.) Es kann bis zu 5 Minuten dauern, bis die Teams bereit sind.*

- *Wenn Sie in einem größeren Saal sind, können sich die Teams in verschiedenen Bereichen des Saals verteilen.*
- *Wenn Sie in einem Gruppenraum mit 20 bis 40 Teilnehmenden sind, kann die ganze Gruppe ein Team bilden und den gesamten Raum nutzen. Wenn Sie mehr als 40 Teilnehmende haben, unterteilen Sie diese in zwei Teams, die sich auf gegenüberliegenden Seiten aufstellen.*

*Nachdem die Teams aufgestellt sind, kann die Schneeballschlacht beginnen. Empfehlen Sie ihnen, in ihrem Bereich zu bleiben und die Schneebälle innerhalb der Grenzen zu behalten, so dass sie nicht mit denen des anderen Teams vermischt werden. Erinnern Sie die Teilnehmenden auch daran, die Schneebälle behutsam zu werfen. Die Schneeballschlacht wird fortgeführt, indem sie die Schneebälle in ihrem Bereich aufheben und wieder zurückwerfen, bis die Zeit abgelaufen ist.*

*Beenden Sie die Übung nach 1 bis 2 Minuten.*

*Wenn die Zeit abgelaufen ist, erklären Sie, dass alle Teilnehmenden 2 Minuten Zeit haben, den Schneeball mit dem eigenen Namen zu finden. Sie dürfen einander NICHT helfen. Wenn sie bei der Suche nach dem eigenen Namen einen Schneeball entfalten, der nicht der*

*eigene ist, müssen sie ihn anschließend wieder zerknüllen und zurücklegen.*

*Beenden Sie die Aktivität nach 2 Minuten.*

*Bitten Sie diejenigen, die ihren eigenen Schneeball gefunden haben, die Hand zu heben. Es ist unwahrscheinlich, dass viele erfolgreich waren.*

*Sagen Sie den Teilnehmenden als nächstes, dass sie 2 weitere Minuten haben, ihren Schneeball zu finden, falls noch nicht geschehen, aber dieses Mal dürfen sie als Team zusammenarbeiten. Das heißt, sie können einander helfen. Wenn sie also einen Schneeball auseinanderfalten, auf dem nicht der eigene Name steht, sollen sie die entsprechende Person finden und ihnen das Blatt geben. Wahrscheinlich können die meisten Teilnehmenden nun ihren Schneeball in unter 2 Minuten finden.*

*Beenden Sie die Aktivität nach 2 Minuten. Bitten Sie diejenigen, die ihren eigenen Schneeball gefunden haben, die Hand zu heben. Diesmal sollten die meisten ihre Hand heben.*

*Die Teilnehmenden können sich wieder setzen. Fordern Sie die Teilnehmenden auf, ihre Schneebälle zu recyceln.*

## **Fragen Sie**

Was hatte die Schneeballschlacht nun also mit Teamwork zu tun?

*Geben Sie einigen Teilnehmenden Gelegenheit, diese Frage zu beantworten.*

*Bei einer kleineren Gruppe können Freiwillige mittels Handmeldung antworten. Bei größeren Gruppen müssen Sie ggf. etwas kreativer vorgehen. Sie brauchen eventuell ein Mikrofon, in das die Antworten gesprochen werden.*

*Mögliche Antworten:*

- *Indem wir zusammengearbeitet haben, konnten wir das Ziel viel schneller erreichen.*
- *Anderen zu helfen ist effektiv, um ein Ziel zu erreichen.*
- *Auch alleine findet man früher oder später den eigenen Schneeball, aber in Teamarbeit geht es schneller und einfacher.*

*Fazit der Übung:*

*Es gibt Momente, in denen Menschen Informationen vor anderen verbergen und sich von anderen Teammitgliedern distanzieren. Eine solche Mentalität kann das Wachstum des Teams und sogar das eigene hindern. Zu lernen, wie man miteinander arbeitet und sich um andere kümmert, ist unabdingbar für den Erfolg eines Teams.*

## PRÄSENTATION: SITZUNGSÜBERBLICK (2 MINUTEN)

### Zeigen Sie

#### | Zeigen Sie Folie 3: Helen-Keller-Zitat

„Teamwork. Allein schaffen wir nur wenig, gemeinsam aber so viel.“

Helen Keller  
Amerikanische Autorin, Aktivistin  
und Dozentin

### Erklären Sie

In der ersten Runde konnten Sie Ihren Schneeball nicht finden, weil Sie sich zu stark auf den eigenen Schneeball konzentriert haben. In der zweiten Runde hingegen könnten Sie den Schneeball recht zügig finden, weil Sie gemeinsam und füreinander gearbeitet haben. Wie das Zitat sagt: „*Teamwork. Allein schaffen wir nur wenig, gemeinsam aber so viel.*“

Ein Team ist eine Gruppe von Menschen, die auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten. Wir alle sind Mitglieder eines Leo Clubs und dementsprechend Mitglieder eines Teams. In jedem Club, Ausschuss und bei jedem Hilfsprojekt ist es nötig, kleinere Teams zu bilden. Manche dieser Teams sind permanent, andere nur vorübergehend, um ein kurzfristiges Ziel zu erreichen.

### Zeigen Sie

#### | Zeigen Sie Folie 4: Ziele des Bausteins

**1**  
Fünf Merkmale effektiver Teams bestimmen

**2**  
Psychologische Sicherheit und deren Nutzen definieren

**3**  
Die Merkmale psychologischer Sicherheit in Ihre Teamarbeit aufnehmen

ZIELE DES SEMINARBAUSTEINS

## ***Erklären Sie***

Um die Ziele zu erreichen, müssen Teams – und die Leo Clubs – gut zusammenarbeiten. Studien zeigen, dass Teams, die gut funktionieren, bestimmte Dinge gemeinsam haben. Und es gibt ein Merkmal, nämlich psychologische Sicherheit, das die weitaus größte Rolle spielt, wenn es darum geht, die Effizienz eines Teams vorauszusagen.

Am Ende dieses Seminarbausteins können Sie:

- Fünf Merkmale effektiver Teams bestimmen
- Psychologische Sicherheit definieren und deren Nutzen erklären
- Die Eigenschaften psychologischer Sicherheit in Ihre Teamarbeit aufnehmen

## ***Übergang***

Wir beginnen mit den Merkmalen effektiver Teams.

# 1. MODUL: Merkmale eines effektiven Teams

*Gesamtdauer: 22 Minuten*

## PRÄSENTATION/DISKUSSION: TEAM-MERKMALE (22 MINUTEN)

### *Zeigen Sie*

| *Zeigen Sie Folie 5: Was macht ein effektives Team aus?*



### *Erklären Sie*

Denken Sie an ein Team, dem Sie angehörten, das gut miteinander gearbeitet hat.

Was hat es zu einem effektiven Team gemacht? Hatte es besondere Merkmale? Lag es an der Erfahrung, die die Teammitglieder hatten, oder am Umgang der Teammitglieder untereinander? Nehmen Sie sich ein wenig Zeit, mit Ihren Sitznachbar/innen darüber zu sprechen, was ein effektives Team ausmacht.



*Verweisen Sie die Teilnehmenden auf S. 3 des Teilnehmerhandbuchs, um Notizen zu machen.*

*Die Teilnehmenden besprechen die Fragen nun mit ihren Sitznachbar/innen. Wenn Sie in einem Seminarraum arbeiten, können sie mit ihrer Tischgruppe arbeiten.*

*Geben Sie den Teilnehmenden 5 Minuten Zeit für die Diskussion.*

*Geben Sie 2 bis 3 Teilnehmenden die Gelegenheit, die Ergebnisse vorzustellen. (3 Minuten)*

## Erklären Sie

Im Jahr 2012 beschäftigte Google sich mit einer ähnlichen Frage: *Was macht ein effektives Team aus?* Google wollte vor allem herausfinden, warum manche Teams sich besonders hervortun, während andere scheitern. Genau wie andere Organisationen glaubte die Geschäftsführung von Google, dass ein besonders gutes Team aus den besten Individuen bestünde. Das klingt erst mal logisch, oder? Die besten Ingenieur/innen, Betriebswirt/innen und Promovierte, das macht das perfekte Team aus! Aber Sie merkten schnell, dass dem nicht so ist.

## Zeigen Sie

| **Zeigen Sie Folie 6: Project Aristotle (Aristoteles-Projekt)**



Google nannte das Projekt, bei dem die Frage „*Was macht ein effektives Team bei Google aus?*“ beantwortet werden sollte, „Project Aristotle“, Aristoteles-Projekt. Sie heuerten Statistiker/innen, Organisationspsycholog/innen, Soziolog/innen, Ingenieur/innen und Forscher/innen an, um dieser Frage auf den Grund zu gehen. Im Laufe von drei Jahren untersuchten sie 180 Google-Teams, bei denen über 200 Interviews durchgeführt und mehr als 250 verschiedene Eigenschaften von Teams analysiert wurden. Doch sie fanden kein eindeutiges Muster von Eigenschaften, welches in eine Vorlage für ein „Dream Team“ umgewandelt werden konnte.

Da ein solches Muster also fehlte, um die ursprüngliche Theorie zu bestätigen (die besten Mitarbeitenden machen die besten Teams aus), untersuchten sie weitere, schwerer bestimmbare Werte. Diese werden in einem Artikel der *New York Times* über „Project Aristotle“ als Gruppennormen definiert: Die Traditionen, Verhaltensstandards und ungeschriebene Regeln, die bestimmen, wie Teams bei der Zusammenarbeit funktionieren. Normen können unausgesprochen bleiben oder offen anerkannt werden. Ihr Einfluss ist oft tiefgreifend. Hier entstand nun ein genaueres Bild.

**Zeigen Sie**

| **Zeigen Sie Folie 7: Merkmale eines effektiven Teams**

**Erklären Sie**

Die Forscher/innen fanden heraus, dass es weniger darum geht, *wer* im Team ist, sondern vielmehr darum, *wie* das Team zusammenarbeitet. Die folgenden Eigenschaften sind nach ihrer Wichtigkeit geordnet:

- **Psychologische Sicherheit:** Teammitglieder fühlen sich sicher genug, Risiken einzugehen und voreinander verletzlich zu zeigen
- **Zuverlässigkeit:** Teammitglieder erledigen Dinge pünktlich und haben ein hohes Leistungsniveau
- **Struktur und Klarheit:** Teammitglieder haben klar zugeordnete Aufgaben, Pläne und Ziele
- **Bedeutung:** Die Arbeit ist den Teammitgliedern persönlich wichtig
- **Auswirkung:** Teammitglieder finden, dass ihre Arbeit von Belang ist und Veränderungen herbeiführt



**Verweisen Sie die Teilnehmenden auf die Seiten 4 bis 5 ihres Teilnehmerhandbuchs, wo sie weitere Informationen finden.**

**Sie können fragen, ob die Kleingruppen eine oder mehrere dieser Eigenschaften in der Gruppenarbeit zuvor, als es um effektive Teams ging, besprochen hatte (Handzeichen, falls ja).**

## ***Erklären Sie***

Die Google-Forscher/innen wollten die Ergebnisse veröffentlichen, um so Führungskräften und Mitarbeitenden von Google die vorhandenen Teamdynamiken verständlich zu machen und Tipps für Verbesserungen zu geben. Sie erstellten also eine Gesprächsanleitung zur Auswertung der Team-Effizienz basierend auf diesen fünf Säulen.



***Verweisen Sie die Teilnehmenden auf die Seiten 6 bis 7 ihres Teilnehmerhandbuchs.***

***Geben Sie den Teilnehmenden einige Minuten, um sich diese Anleitung anzuschauen.***

## ***Fragen Sie***

Wie kann diese Anleitung den Teams im Leo Club, Distrikt oder Multidistrikt nützen?



***Verweisen Sie die Teilnehmenden auf S. 8 des Teilnehmerhandbuchs, um Notizen zu machen.***

***Die Teilnehmenden besprechen die Fragen nun mit ihren Sitznachbar/innen. Wenn Sie in einem Seminarraum arbeiten, können sie mit ihrer Tischgruppe arbeiten.***

***Geben Sie den Teilnehmern 5 Minuten Zeit für die Diskussion.***

***Geben Sie 2 bis 3 Teilnehmenden die Gelegenheit, ihre Ergebnisse vorzustellen. (3 Minuten)***

## ***Übergang***

Wenn es um Teams in Ihrem Leo Club geht, kann diese Anleitung Ihnen helfen, Wege zu finden, die Effizienz der Teams zu verstärken. Es gibt allerdings eine Eigenschaft, die besonders hervorsteht und auf die es sich zu konzentrieren gilt.

## 2. MODUL: Eine sichere Teamumgebung schaffen

*Gesamtdauer: 45 Minuten*

### PRÄSENTATION: DEFINITION UND NUTZEN VON PSYCHOLOGISCHER SICHERHEIT (20 MINUTEN)

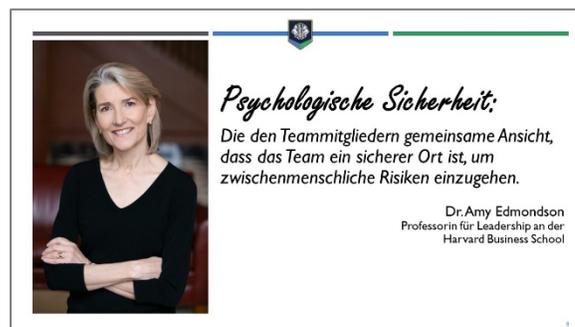
#### *Erklären Sie*

Aus den fünf Hauptmerkmalen effektiver Teams, die die Forscher/innen ermittelten, ist „psychologische Sicherheit“ am allerwichtigsten.

Es stellte sich heraus, dass Teams, die sich durch besonders hohe psychologische Sicherheit auszeichneten, doppelt so oft als effektiv bewertet wurden. Mitglieder dieser Teams verließen die Organisation seltener, nahmen vielfältige Ideen anderer Teammitglieder öfter an und fühlten sich sicher genug, kreative Ansätze anzuwenden.

#### *Zeigen Sie*

| *Zeigen Sie Folie 8: Definition: Psychologische Sicherheit*



#### *Erklären Sie*

Die Organisations-Verhaltensforscherin Dr. Amy Edmondson, Professorin für Leadership an der Harvard Business School, prägte das Konzept „psychologische Teamsicherheit“ 1999 und definierte es als „die den Teammitgliedern gemeinsame Ansicht, dass das Team ein sicherer Ort ist, um zwischenmenschliche Risiken einzugehen.“

Das bedeutet, dem Team ist eine Kultur eigen, in der:

- Teammitglieder sich wohl genug fühlen, Fehler zuzugeben oder schwierige Themen anzusprechen
- Teammitglieder gemeinsam aus diesen Fehlern lernen
- Das Team eine sichere Umgebung schafft, in der Mitglieder sich offen über Ideen austauschen und dabei „darin vertrauen können, dass das Team niemanden in Verlegenheit bringt, zurückweist oder gar bestraft“

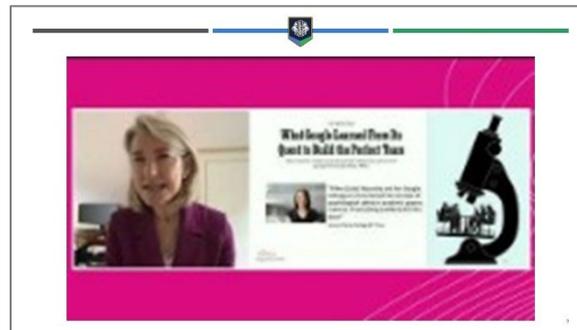
- Teams stärker werden, Engagement sowie Moral zunehmen und die nötigen Informationen für bessere Entscheidungen und Innovation vorhanden sind

### ***Erklären Sie***

Die Erkenntnisse bei Google bestärkten ihre Forschung und die Bedeutung psychologischer Sicherheit, die Professorin Edmondson ein Jahrzehnt zuvor eingeführt hatte. Sie brachten das Konzept zurück in den Mittelpunkt. Lassen Sie uns anhören, was Professorin Edmondson zu diesem Thema zu sagen hat.

### ***Zeigen Sie***

| ***Zeigen Sie Folie 9: Professorin Amy Edmondson***



<https://youtu.be/DXgMV0Gmf08>

***Das Video hat eine Dauer von 2 Minuten und 21 Sekunden.***

***Die Teilnehmenden finden ein Transkript des Videos auf Seite 9 ihres Teilnehmerhandbuchs.***

### ***Zeigen Sie***

| ***Zeigen Sie Folie 10: Vorteile psychologischer Sicherheit***



## ***Erklären Sie***

Indem wir uns dafür Zeit nehmen, aufmerksam sind und bewusst eine psychologisch sichere Atmosphäre schaffen, können wir Bereiche finden, die verbessert werden können und letztlich das Team positiv beeinflussen. Hier sind fünf erwiesene Vorteile einer psychologisch sicheren Atmosphäre:

- Erhöhte Bindung – Mitglieder bleiben länger
- Gesteigerte Produktivität und Leistung
- Vermehrte Kreativität und Innovation
- Höhere Inklusion und Empathie
- Eine Umgebung für glückliche Menschen

Es klingt ganz so, als habe die Schaffung einer psychologisch sicheren Atmosphäre einen lohnenswerten Mehrwert.



***Verweisen Sie die Teilnehmenden auf die Seiten 10 bis 11 ihres Teilnehmerhandbuchs, wo sie detaillierte Informationen finden.***

## ***Fragen Sie***

Wie kann die Google-Studie, die auf einem Konzept einer Harvard-Professorin beruht, sich nun auf Teams unserer Leo Clubs anwenden lassen? Oder ist das nur im Arbeitsumfeld relevant?

***Geben Sie 1 bis 2 Teilnehmenden Gelegenheit zu antworten.***

***Bei einer kleinen Gruppe können sich Freiwillige durch Handmeldung zu Wort melden. Bei größeren Gruppen müssen Sie ggf. etwas kreativer vorgehen. Sie brauchen eventuell ein Mikrofon, in das die Antworten gesprochen werden.***

***Antworten sollten darauf verweisen, dass psychologische Sicherheit in Teams nicht nur in der Arbeitswelt, sondern für Teams überall Bedeutung hat. Damit ein Team effektiv ist, kommen die Merkmale psychologischer Sicherheit zum Tragen.***

## ***Erklären Sie***

Lassen Sie uns anhören, was Phil Boissiere, ein Experte im Bereich kognitive Leistungsfähigkeit, Führungskräftetrainer, Autor und Psychotherapeut aus der San Francisco Bay Area, zum Thema psychologische Sicherheit zu sagen hat. Hier ist seine Erklärung von psychologischer Sicherheit und sein Rat für Führungskräfte.

**Zeigen Sie**

| **Zeigen Sie Folie 11: Phil Boissiere**



<https://youtu.be/0AurgIDbrJ4>

**Das Video hat eine Dauer von zwei Minuten und einer Sekunde.**

**Die Teilnehmenden finden ein Transkript des Videos auf Seite 12 ihres Teilnehmerhandbuchs.**

**Erklären Sie**

Jetzt möchte ich Sie bitten, an ein Team Ihres Leo Clubs zu denken, dem Sie aktuell angehören. Das kann ein Ausschuss oder ein Team für ein Hilfsprojekt sein. Wie effektiv ist das Team? Haben Sie den Eindruck, dass die Mitglieder des Teams ein Gefühl psychologischer Sicherheit haben?

| **Fordern Sie sie auf, sich dazu auf Seite 12 Notizen zu machen.**



Wenn Sie sich nicht sicher sind, kann die Teamumfrage zu psychologischer Sicherheit auf **Seite 13** des Teilnehmerhandbuchs nach Ihrer Heimreise ein guter Ansatzpunkt sein. Die Umfrage bietet sofortiges Feedback dazu, wo Ihr Team steht, was das Thema „psychologische Sicherheit“ angeht. Das zusammen mit der Gesprächsanleitung zur Auswertung der Team-Effizienz, die wir schon besprochen haben, ist ein gutes Mittel, um hocheffektive Teams zu begünstigen.

**Erklären Sie**

Lassen Sie uns einmal davon ausgehen, dass Sie mit Ihrem Team die Teamumfrage zu psychologischer Sicherheit durchgeführt und herausgefunden haben, dass es noch einiges gibt, das Sie tun können, um eine psychologisch sichere Atmosphäre für das Team herzustellen.

Charles Duhigg, Journalist und Autor des Buches „Smarter, schneller, besser“, der ebenfalls Teil des Aristoteles-Projekt-Teams war, erklärt, dass zwei Schlüsselfaktoren hauptverantwortlich sind, um psychologische Sicherheit in einem Team zu erreichen:

- **Gleichstellung bei Redeanteilen in der Gesprächsführung**, d. h., jeder nimmt in einem Meeting am Gespräch teil und macht in ähnlichen Anteilen Wortbeiträge; und
- **Demonstratives Zuhören**, d. h. die anderen Teammitglieder demonstrieren, dass sie aktiv zuhören, indem sie das Gesagte wiederholen und Augenkontakt halten.

Indem Sie diese zwei Faktoren erhöhen, um in einem Team psychologische Sicherheit zu erzeugen, können Sie Ihren Erfolg erhöhen.

## AKTIVITÄT: GESCHICHTENKREIS (25 MINUTEN)

### Zeigen Sie

| Zeigen Sie Folie 12: Aktivität: Geschichtenkreis



### Erklären Sie

Wir wollen uns nun ansehen, welche Auswirkungen diese zwei Faktoren in einem Team haben können. In der nächsten Aktivität werden Sie sich gemeinsam, als Team, eine Geschichte ausdenken. Diese kann sich um alles Mögliche drehen. Eine Person fängt mit dem Satz „Es war einmal ein Leo...“ an. Danach geht es reihum und jedes Teammitglied kommt an die Reihe, einen Teil der Geschichte beizutragen. Sie müssen genau zuhören, damit die Geschichte einen fließenden Verlauf hat, und kreativ sein. Sie können einander unterstützen und sollen den Ideen der anderen gegenüber offen sein.

### Übungsanleitungen



*Verweisen Sie die Teilnehmenden auf Seite 1 bis 14 ihres Teilnehmerhandbuchs, wo sie detaillierte Anweisungen finden.*

*Gehen Sie die folgenden Schritte durch:*

1. **Bilden Sie Teams aus 8 bis 10 Personen.\***
2. **Bilden Sie einen Steh- oder Stuhlkreis.**
3. **Wählen Sie eine Person aus, die mit dem Satz „Es war einmal ein Leo...“ beginnt.**

4. *Die Person rechts neben dieser ersten erzählt dann die Geschichte weiter, indem sie ein oder zwei Sätze hinzufügt. Die Geschichte sollte eine gewisse Logik in ihrem Verlauf haben.*
5. *Es geht reihum im Kreis, bis jeder der Geschichte ein bis zwei Sätze hinzugefügt hat.*
6. *Die letzte Person muss die Geschichte dann in ein oder zwei Sätzen abschließen.*

*\*Wenn Sie sich in einem Kursraum befinden, bei dem 5 bis 6 Personen an einem Tisch sitzen, kann dies das Team bilden. In dem Fall sollte die Geschichte zweimal um den Tisch herum gehen, bevor sie endet.*

*Es kann sein, dass es bei größeren Gruppen fünf Minuten Zeit in Anspruch nimmt, die Kleingruppen zu bilden. Sie sollen beginnen, sobald sie bereit sind.*

*Beenden Sie die Zeit nach 10 Minuten oder wenn die meisten Teams fertig sind.*

*Bitten Sie zur Nachbesprechung der Aktivität Freiwillige, die folgenden Fragen zu beantworten. (10 Minuten)*

- *Inwiefern basiert diese Aktivität darauf, dass jeder in ähnlichen Anteilen teilnimmt und demonstrativ zuhört?*
- *Wie erzeugt Gleichstellung bei Redeanteilen psychologische Sicherheit?*
- *Was wäre geschehen, wenn ein Teammitglied nicht zur Geschichte beigetragen hätte?*

*In dieser Aktivität hatte jedes Teammitglied die Möglichkeit, zu beeinflussen, welchen Verlauf die Geschichte nahm. Jedes Teammitglied war wertvoll. Um die Geschichte voranzubringen, musste jedes Mitglied genau zuhören und einen logischen nächsten Schritt wählen, so dass die Geschichte weiterging. Wenn nicht jedes Mitglied einen Beitrag gemacht hätte, wäre die Geschichte nicht die gleiche. Dann wäre die Geschichte anders verlaufen und hätte zu einem anderen Ende geführt.*

*Wenn Mitglieder eines Teams nicht das Gefühl haben, etwas sagen zu können oder sie denken, dass ihnen nicht zugehört wird, treten ihre Ideen nicht zutage. Die Ideen aller, zusammen, ergeben den Weg nach vorn. Ohne eine psychologisch sichere Atmosphäre kann es geschehen, dass die eine Idee, die wir zur Vervollständigung einer Geschichte brauchen oder die das Problem lösen kann, nicht ausgesprochen wird, was letztlich zu einem erfolglosen Resultat führt.*

Erklären Sie



Zusätzlich zu den zwei von Charles Duhigg erläuterten Faktoren, um psychologische Sicherheit hervorzurufen, veröffentlichte Google weitere Überlegungen. Diese zusätzlichen Ideen, um psychologische Sicherheit zu begünstigen, finden Sie auf den **Seiten 15 und 16** Ihres Teilnehmerhandbuchs.

# ABSCHLUSS

Gesamtdauer: 3 Minuten

## PRÄSENTATION/DISKUSSION: RÜCKSCHAU AUF ZIELE (3 MINUTEN)

### Zeigen Sie

Zeigen Sie Folie 13: Ziele des Bausteins



### Erklären Sie

Heute haben wir die Merkmale effektiver Teams besprochen und erfahren, warum psychologische Sicherheit so wichtig ist.

*Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit, um zu überprüfen, ob die Ziele erreicht wurden, indem Sie die folgenden Fragen stellen:*

*Wer möchte die fünf Merkmale effektiver Teams, die Google herausstellen konnte, aufzählen?*

- *Psychologische Sicherheit*
- *Zuverlässigkeit*
- *Struktur und Klarheit*
- *Bedeutung*
- *Auswirkung*

*Wer möchte die Definition und die Vorteile von psychologischer Sicherheit nennen?*

- *Definition: Die den Teammitgliedern gemeinsame Ansicht, dass das Team ein sicherer Ort ist, um zwischenmenschliche Risiken einzugehen.*
- *Vorteile: Erhöhte Bindung, gesteigerte Produktivität und Leistung, vermehrte Kreativität und Innovation, höhere Inklusion und Empathie, eine Umgebung für glückliche Menschen.*

*Was wäre eine Methode, die Merkmale psychologischer Sicherheit in Teams aufzunehmen?*

- *Die Gleichstellung bei Redeanteilen in der Gesprächsführung fördern; demonstratives Zuhören (Charles Duhigg)*
- *Beteiligung demonstrieren, Kenntnis nehmen, inklusiv sein, Vertrauen und Überzeugung zeigen (Google)*

### ***Erklären Sie***

Auch wenn es Google darum ging, herauszufinden, was ein effektives Team in den eigenen Reihen ausmacht, haben die Ergebnisse doch Konsequenzen für alle Teams, ganz egal, ob dieses in der Arbeitswelt oder in einem Leo Club irgendwo auf der Welt tätig ist. Um die Ziele zu erreichen und den größtmöglichen Effekt zu erzielen, müssen Teammitglieder gut zusammenarbeiten. Sie haben nun einige Mittel an der Hand, mit denen Sie Ihren Leo Clubs zum Erfolg verhelfen können.