

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT – MODUL 4

Verantwortung im Team: So  
entsteht Ownership



Julia Dubois  
Michelle Meier

Atelier  
Zukunft

# ZIELE

1

Wir verstehen, was es braucht, damit Menschen Verantwortung übernehmen

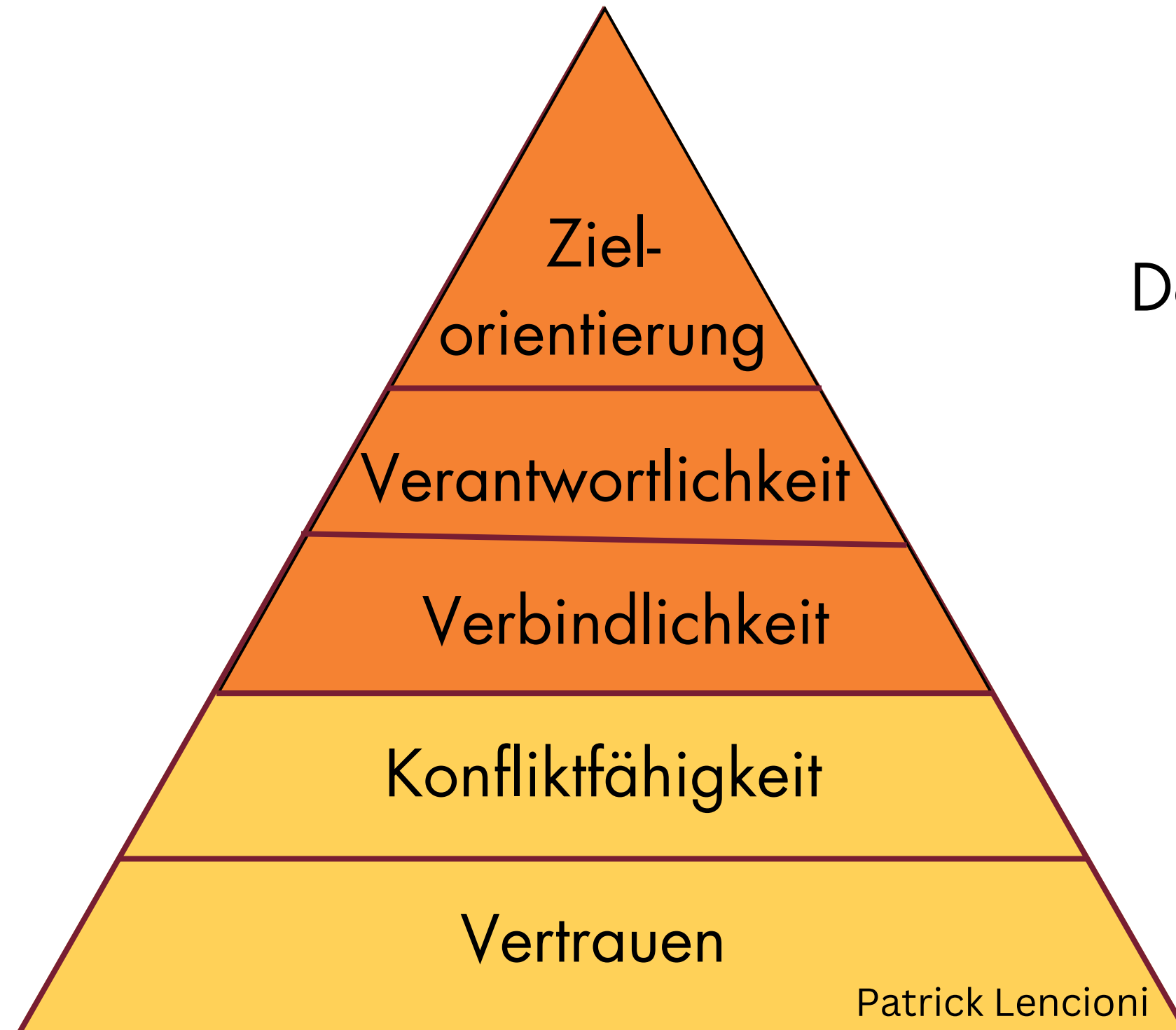
2

Wir probieren Tools zur Förderung von **Partizipation** (Lean Coffee) und zur Klärung von **Verantwortlichkeiten** (Funktionsbilder) aus

3

Wir sind motiviert, die Tools zur Distribution von Verantwortung auszuprobieren

# RÜCKBLICK: FÜNF (DYS-)FUNKTIONEN EINES TEAMS



Dominanz von Status und Ego

Niedrige Standards

Ambiguität

Künstliche Harmonie

Fehlende Offenheit

# RÜCKBLICK

Wie haben sich die  
Übungen ausgewirkt?

Sind noch Fragen/  
Überlegungen aufgetaucht?



**“Ja, und” statt “Ja, aber”**

**Advocatus Diaboli**

# UNTER WELCHEN BEDINGUNGEN FÜHLST DU DICH VERANTWORTLICH?



# SELF-DETERMINATION THEORY

Menschen übernehmen Verantwortung und sind motiviert, wenn drei Grundbedürfnisse erfüllt sind:

## Autonomie

Ich habe Gestaltungsfreiraum und kann mitentscheiden

## Kompetenz

Ich kann etwas bewirken

## Verbundenheit

Ich bin Teil einer Gruppe, in der ich zähle

Edward Decy  
Richard Ryan



# OWNERSHIP DURCH PARTIZIPATION



“Menschen übernehmen Verantwortung,  
wenn sie **beteiligt** sind,  
nicht nur betroffen.”

Klaus Doppler und Christoph Lauterburg,  
Change Management

# PARTIZIPATION

## KONZEPTE UND METHODEN



### Shared Governance

Partizipative Führung  
im Gesundheitswesen  
Bsp. Kantonsspital Basel /  
STS Thun, Inselspital Bern

### Kollegiale Führung

Führen auf  
Augenhöhe

### Soziokratie

Zusammenarbeit auf  
Augenhöhe  
Bsp. Spital Zollikerberg

### Liberating Structures

Werkzeugkasten für  
mehr Partizipation



# PRAXISBEISPIEL BUURTZORG

Ein selbstorganisiertes Unternehmen zur ambulanten Pflege mit 1000 Mitarbeitenden

Selbständige Teams

...organisieren Arbeit  
eigenverantwortlich

...und beziehen  
Familie und  
Nachbarschaft ein



Mehrfach  
Arbeitgeber des  
Jahres

98%  
Weiterempfehlung

30–40 % geringere  
Pflegekosten

# TOOL MITSPRACHE: LEAN COFFEE

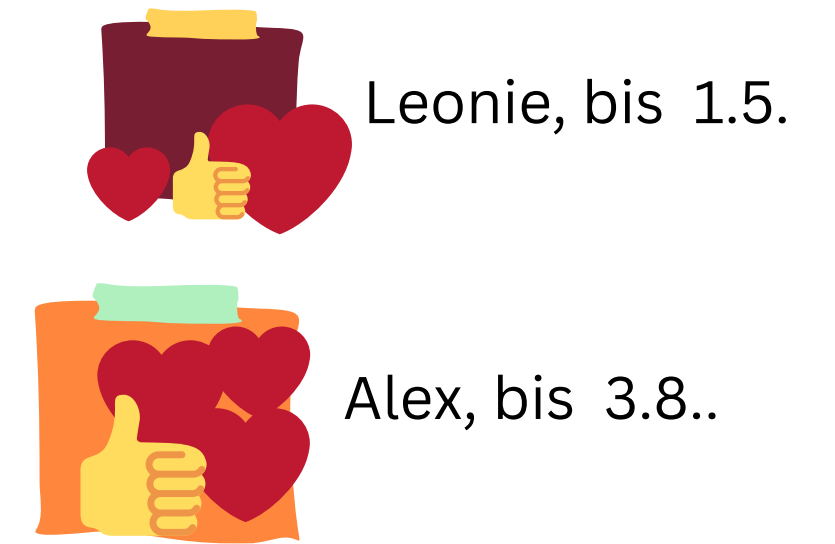
To Discuss



Discussing



Discussed



Moderationsmethode für partizipative offene Meetings, inspiriert von agilen Prinzipien.

# ABLAUF LEAN COFFEE

- 1 3' Themen sammeln: Alle schreiben in den Chat, was sie gerne besprechen möchten (Themenfeld: Webinar psychologische Sicherheit)
- 2 5' Priorisieren: z.B. 1x ❤️ für das Thema, das ich unbedingt besprechen möchte, 3x 👍 für interessante Themen. Reihenfolge: Erst ❤️ dann 👍
- 3 5' Thema besprechen, dann Daumenabstimmung, ob mehr Zeit erforderlich ist. Ein oder mehrere Daumen nach oben = Weiterbesprechen.
- 4 2' Thema weiterbesprechen, dann 1', dann ist Schluss.

# ROLLEN UND TIPPS



**Moderator:in:** Schaut auf die Zeit und moderiert Priorisierung



**Redezeiten:** Achtet darauf, dass alle etwa gleich viel Platz einnehmen.



**Diskutierende:** Bringen Themen ein, priorisieren und diskutieren



**Klare Verantwortung:** Bestimmt am Ende eine Person, die Verantwortung für die Weiterbearbeitung des Themas übernimmt und setzt ggf. eine Deadline (Bsp. Feedback an Kursleitung per Mail mitteilen bis zum xx.yy.)

# OWNERSHIP DURCH KLARE KLARE ZIELE UND VERANTWORTUNGSBEREICHE



Wir können Verantwortung nur übernehmen,  
wenn wir wissen, wofür wir verantwortlich sind und was  
unser Beitrag zum gemeinsamen Ziel ist.

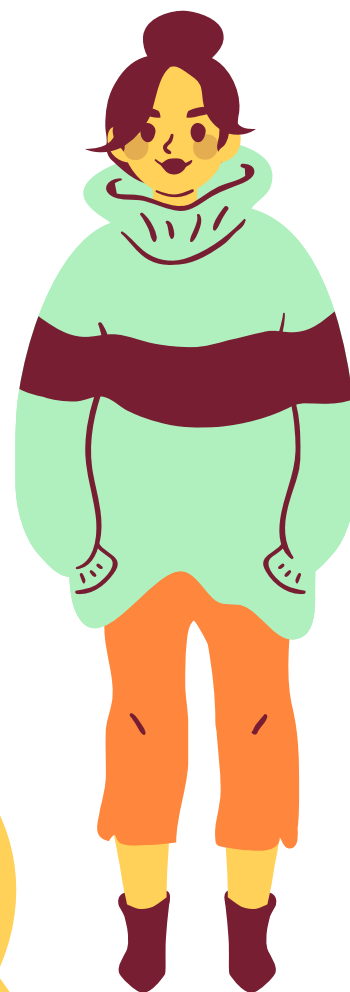
# TOOL KLARE VERANTWORTUNG: FUNKTIONSBILDER (TRIGON)

## Ziele

Stellenziele, abgeleitet von Unternehmensziel.  
Was ist mein Beitrag zum grösseren Ziel?

## Aufgaben

Tätigkeiten, abgeleitet von den Stellenzielen. Was tue ich, damit ich meine Ziele erreiche?



## Kompetenzen

Wofür bin ich verantwortlich und welche Kompetenzen brauche ich dazu? Was darf ich (mit-)entscheiden? Schnittstellen?

## Rollenverständnis

Wie möchte ich meine Rolle ausfüllen? Welche Werte leiten mich?

# DIALOG IM TEAM ÜBER FUNKTIONSBILDER

Sind alle Verantwortlichkeiten abgedeckt?

Verfügen alle über die für die Zielerfüllung nötigen Kompetenzen?

Ist die Arbeitslast gerecht verteilt?

Sind Schnittstellen so gestaltet, dass sie zu konstruktiven Nahtstellen werden?

# ÜBUNG FUNKTIONSBILDER

**1** Vergleicht die Funktionsbilder mit eurem Stellenbeschrieb.

**2** Stellt euch die Fragen der vorherigen Folie (jetzige Teamsituation).

**3** Tauscht euch über eure Erkenntnisse aus.

**4** Wo könnte euch das Funktionsbild helfen, Klarheit zu schaffen?

5' Alleine

10' Zu dritt





# TRANSFER

Option A:  
Probiert das  
**Lean Coffee** im  
Team aus

Option B:  
Füllt für euch ein  
**Funktionsbild** aus  
Für Mutige: Besprecht es  
mithilfe der Dialogfragen im  
Team

# FRAGEN UND DISKUSSION

**DANKE!**

Atelier Zukunft  
Michelle Meier und Julia Dubois

hallo@atelierzukunft.ch  
www.atelierzukunft.ch