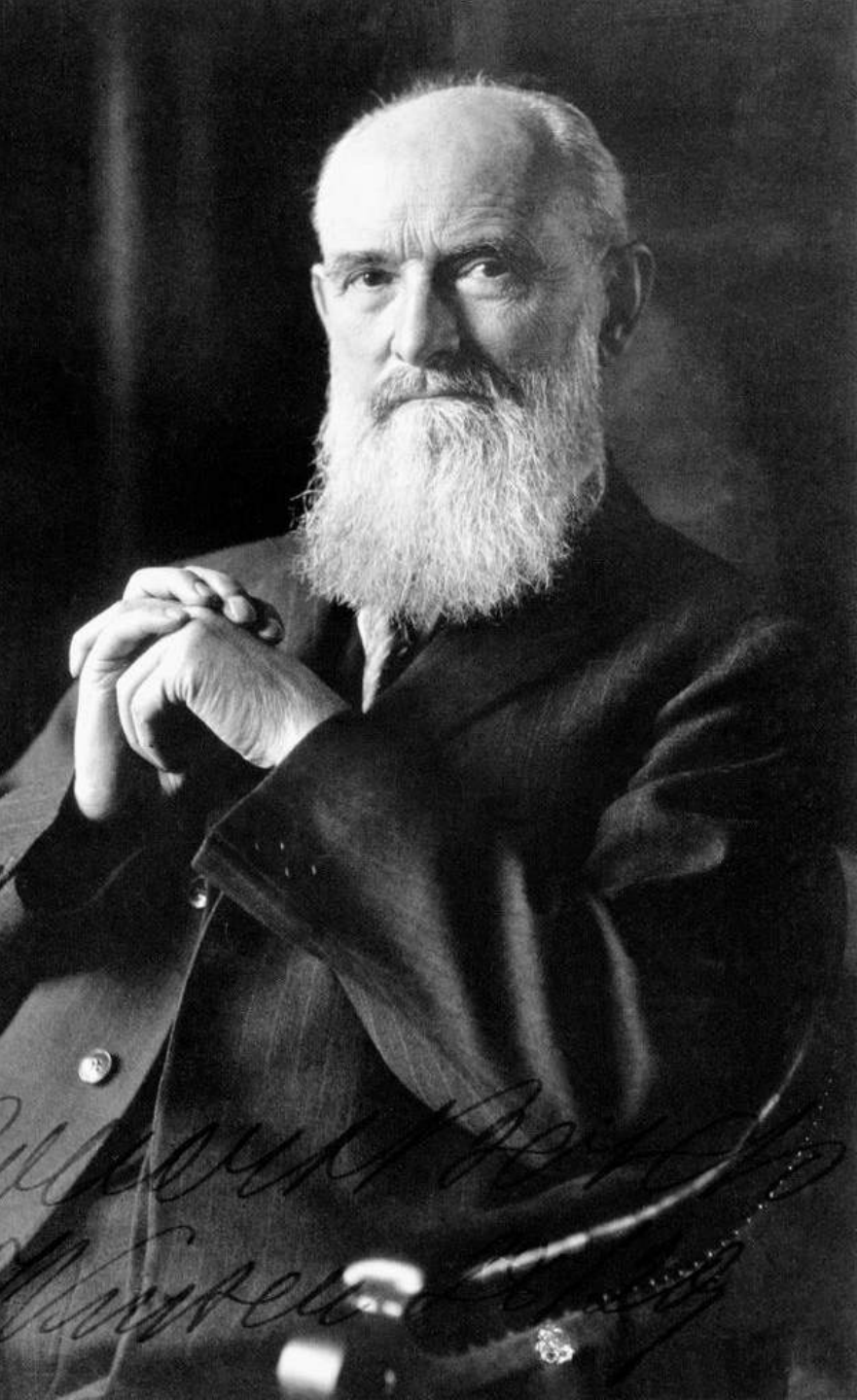


VERTRAUEN, PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT UND FEHLERKULTUR

Game-Changer fürs BGM!



IST DAS SINNVOLL?

„Immer habe ich nach dem Grundsatz gehandelt: Lieber Geld verlieren als Vertrauen. Die Unantastbarkeit meiner Versprechungen, der Glaube an den Wert meiner Ware und an mein Wort standen mir stets höher als ein vorübergehender Gewinn.“

Robert Bosch, 1861 - 1942

Über mich – Volker Kleinert

- M. A. “Workplace Health Management”
- Diplom-Verwaltungswirt (FH)
- Personalentwickler (IHK)
- Zertifikatsstudiengang “Gesundheitspsychologie”
- Zertifizierter Coach, zertifizierter Mediator
- Zertifizierter Trainingsdesigner, zertifizierter Transferdesigner
- Trainer für erfahrungsorientiertes Lernen
- Zertifizierter ZRM®-Trainer, PSI-Kompetenztrainer
- Fachsportlehrer, Yogalehrer
- Heilpraktiker für Psychotherapie
- U. a. m.



Gute Leute besser machen!

dba University
Deutsche Berufsakademie
Sport und Gesundheit
- staatlich anerkannt -

HAWK HOCHSCHULE
FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFT UND KUNST
Hildesheim / Holzminden / Göttingen



Smoke Free Beta

DASHBOARD | DIARY

Savings so far	Yearly savings
815,16 €	2.080 €
Days smoke free	Life regained (hours)
143,01	858,06
Cigarettes not smoked	Cravings resisted
2717,19	115



FAIRhandlungen -
Die Segel günstig setzen,
über Konfliktwellen reiten und
im Team neue Ufer erreichen!



Personal Trainer macht Belegschaft

Firma Aschenbrenner investiert in Prävention: „Maschinen kann man reparieren, Menschen nicht.“

Seit einem Jahr trainieren die Mitarbeiter von Aschenbrenner Werkzeuge- und Maschinenaufbau täglich mit einem eigenen Personal Trainer.

von Ina Tarnat

Anzeige: Nachhaltige, klimafreundliche Gesundheitsprogramme sind für die eigenen Mitarbeiter ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Gerade vor dem Hintergrund des steigenden Fachkräftemangels können mehr Arbeitgeber ihren Arbeitskräften Gesundheit fördern. Soziale Kompetenz und sportliche Betätigung sind wichtige Bestandteile der Unternehmenskultur. Die Unternehmen Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenaufbau will auch einen Schritt weitergehen und hat ein solches Trainingsprogramm für die Mitarbeiter in der Fabrik...





Geplanter Ablauf



VERTRAUEN – EINE
ENTSCHEIDENDE
WÄHRUNG IM BGM



PSYCHOLOGISCHE
SICHERHEIT



EINE PRODUKTIVE
FEHLERKULTUR



Vertrauen!

Das Fundament von
starken Unternehmen!

Und eine entscheidende
Währung im BGM!

Vertrauen in der Krise?

Erkenntnisse aus dem Edelman Trust Barometer 2023 :

- Weniger als die Hälfte der Bürger vertrauen der Bundesregierung
- Nur 15% der Menschen glauben, dass es Ihnen in fünf Jahren besser geht als heute
- Doch Menschen vertrauen Unternehmen!
Eine enorme Verantwortung!

Und was wissen wir schon seit langem?





„Heute werden Unternehmen nicht mehr auf Zwang aufgebaut,
sondern auf Vertrauen.“

Peter Drucker, US-Ökonom, *1909 - †2005



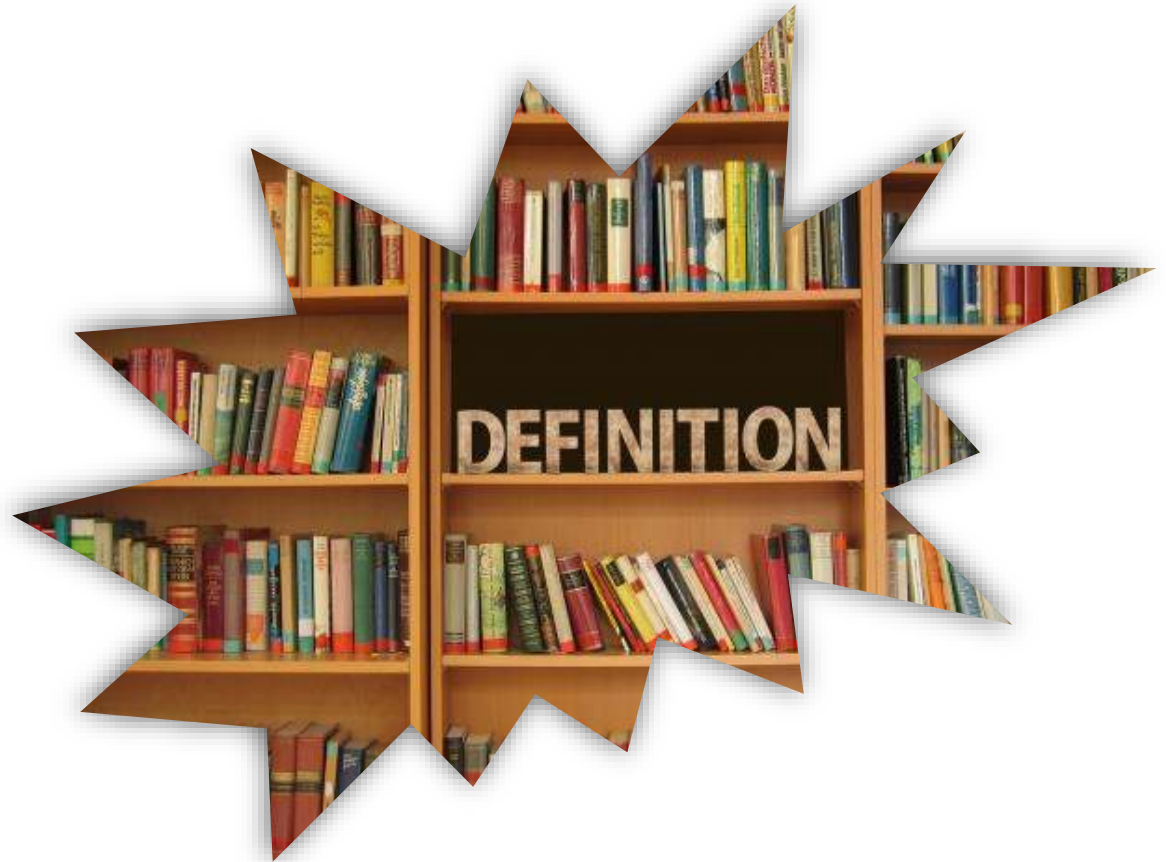
Vertrauen

Der Game-Changer?

Vertrauen!

Was ist das überhaupt?

Ein paar Definitionen!



Vertrauen....

*„Vertrauen ist die Bereitschaft,
das Risiko einzugehen,
dem Anderen eine gute Absicht zu unterstellen.“*

Niklas Luhmann, (1927-1998), deutscher Soziologe

Kontrolle....



„Ist die Überwachung oder Überprüfung eines Sachverhalts oder einer Person und somit ein Mittel zur Herrschaft oder Gewalt über jemanden oder etwas.“

Misstrauen....

Laut Duden...

Kritische, das Selbstverständliche bezweifelnde Einstellung gegenüber einem Sachverhalt, das Zweifeln an der Vertrauenswürdigkeit einer Person; Argwohn, Skepsis

**IST MISSTRAUEN DAS
GEGENTEIL VON
VERTRAUEN?**



Das Gegenteil von Vertrauen ist „kein Vertrauen“

TRUST

Doch Vertrauen können und sollten wir gezielt aufbauen!

Was wir brauchen: Kluges Vertrauen

1. Leichtgläubigkeit

Hohe Bereitschaft, anderen zu vertrauen
Wenig Analyse

Blindes
Vertrauen

Kluges
Vertrauen

2. Urteilsvermögen

Hohe Bereitschaft, anderen zu vertrauen
Viel Analyse

Quadranten

Geringe Bereitschaft, anderen zu vertrauen
Wenig Analyse

3. Unentschlossenheit

Kein
Vertrauen

Misstrauen

Geringe Bereitschaft, anderen zu vertrauen
Viel Analyse

4. Argwohn

TRUST



Die Ökonomie des Vertrauens!



- \downarrow Vertrauen = \downarrow Schnelligkeit \uparrow Kosten
- \uparrow Vertrauen = \uparrow Schnelligkeit \downarrow Kosten



Während Vertrauen eine
“Einzelleistung” ist,
kann psychologische Sicherheit
nur im Team entstehen!



Was heißt eigentlich psychologische Sicherheit?

„Psychologische Sicherheit ist die gemeinsame Überzeugung aller Mitglieder eines Teams, dass es (innerhalb des Teams) sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen“

Amy Edmondson



Nicht bloß graue Theorie,
sondern “daily-business”

„Kein Gefühl raubt dem Geist in solch einem Ausmaß die Fähigkeit, zu handeln und klar zu denken, wie die Angst.“

Edmund Burke, 1756

Elemente psychologischer Sicherheit



**Offen eigene Meinungen
äußern**



Jeder spricht gleich viel



**Fehler und Schwäche als
Lernproblem ansehen**



**Die Talente und Fähigkeiten
im Team werden geschätzt
und eingesetzt**

Verantwortung und psychologische Sicherheit



Eigene Darstellung in Anlehnung an das Original aus dem Buch „Die angstfreie Organisation“ von Amy Edmondson

Verantwortung und psychologische Sicherheit



Eigene Darstellung in Anlehnung an das Original aus dem Buch „Die angstfreie Organisation“ von Amy Edmondson

Verantwortung und psychologische Sicherheit



Eigene Darstellung in Anlehnung an das Original aus dem Buch „Die angstfreie Organisation“ von Amy Edmondson

Verantwortung und psychologische Sicherheit



Eigene Darstellung in Anlehnung an das Original aus dem Buch „Die angstfreie Organisation“ von Amy Edmondson

Verantwortung und psychologische Sicherheit



Eigene Darstellung in Anlehnung an das Original aus dem Buch „Die angstfreie Organisation“ von Amy Edmondson

Wozu?

- Menschen entwickeln die Bereitschaft zum Lernen
- Menschen können furchtlos lernen und erkunden mehr Dinge
- Es wird gemeinsames Wissen aufgebaut



Wohin führt uns all dies?



- Kontinuierliches Lernen
- Erfolgreiche Prozessveränderungen
- Hohes Mitarbeiter*innen-Engagement
- Wettbewerbsvorteile durch Innovationen



Was mit psychologischer
Sicherheit möglich wäre...

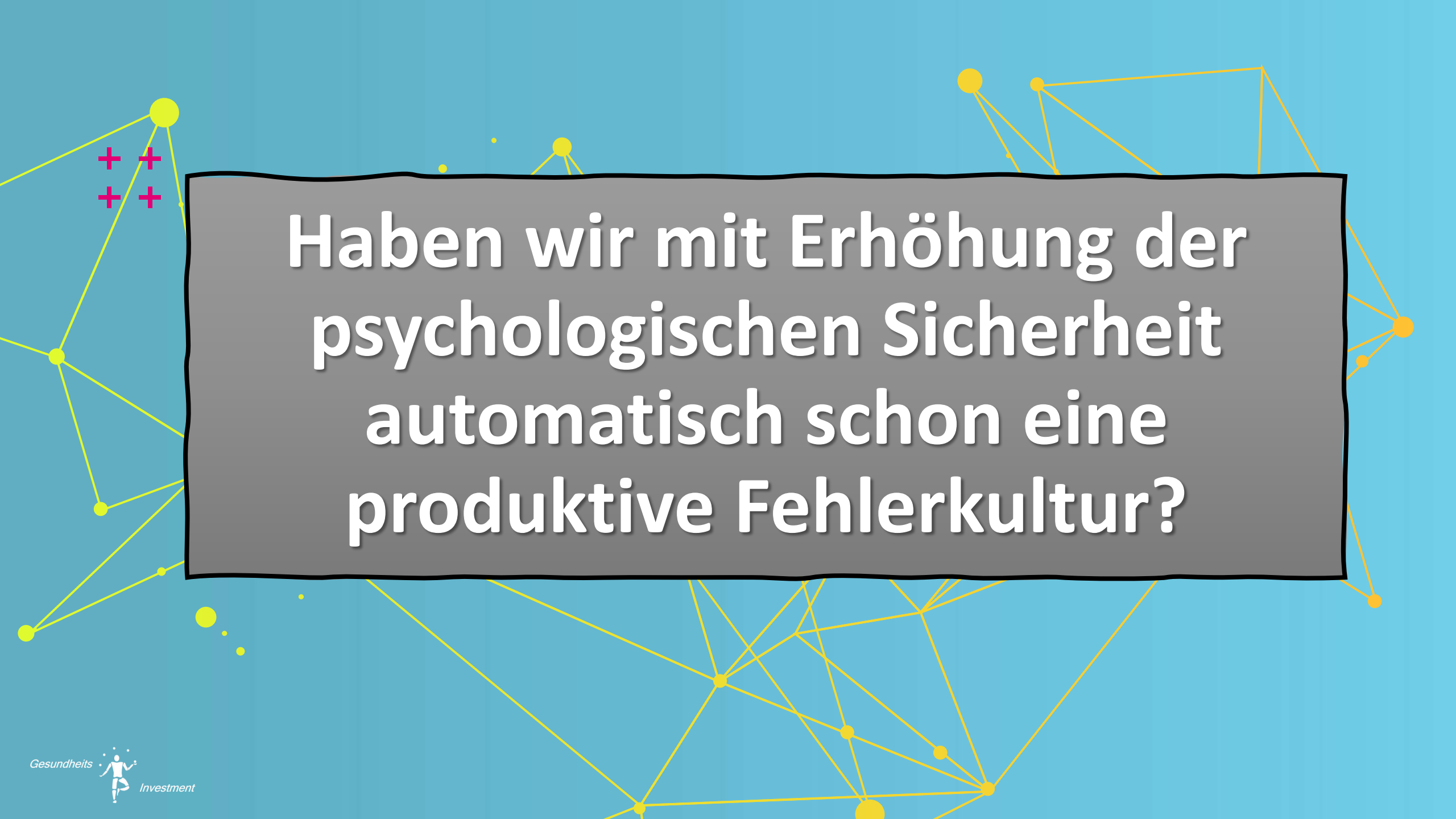


27 % weniger
Mitarbeiterfluktuation

40 % weniger Unfälle

12 % Anstieg der Produktivität





**Haben wir mit Erhöhung der
psychologischen Sicherheit
automatisch schon eine
produktive Fehlerkultur?**



Zusammenhang zwischen Fehlerkultur und Fehlermanagement

Management

Kultur

Risikominimierung

Fehlerprävention

Fehlerkorrektur

Ursachenanalyse

Fehlererkennung – Erfassung von Fehlern

Sanktionsfreiheit – psychologische Sicherheit – Fähigkeiten zur Problemlösung

Die Säulen der Fehlerkultur...

Was passiert bei Fehlern?

Wie stehen wir zu Fehlern?

Sprechen wir „verschuldete“ Fehler?

Normen & Werte

Unterscheiden wir zwischen Fehlern, Irrtümern und bösen Taten?

Wie kompetent sind Führungskräfte, wenn es darum geht Fehlergespräche zu führen?

Kompetenzen

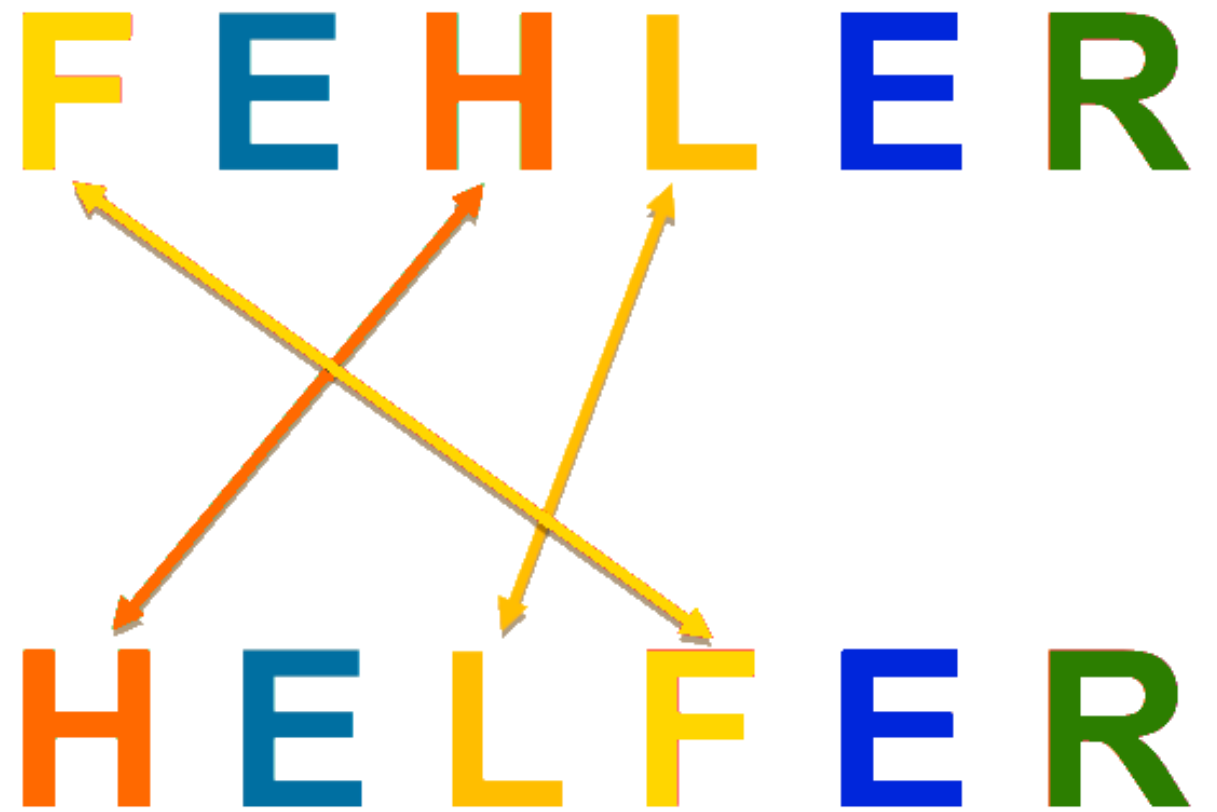
Welche Tools wenden wir an, wenn wir Fehler bzw. deren Ursachen zu analysieren?

Wie sorgen wir dafür, dass wir aus Fehlern lernen?

Instrumente



IST DAS BEI UNS SO? ...



WAS IST ÜBERHAUPT
EIN FEHLER





FEHLER ALS ZIELVERFEHLUNG

ES GIBT KEINE EINHEITLICHE DEFINITION...

Eine Idee:

„Fehler sind eine Abweichung von einem als richtig angesehenen Verhalten oder von einem gewünschten Handlungsziel, das der oder die Handelnde eigentlich hätte ausführen bzw. erreichen können.“



ISO 9000: „NON-FULFILLMENT OF A REQUIREMENT“



EINE FRAGE DER SCHULD...

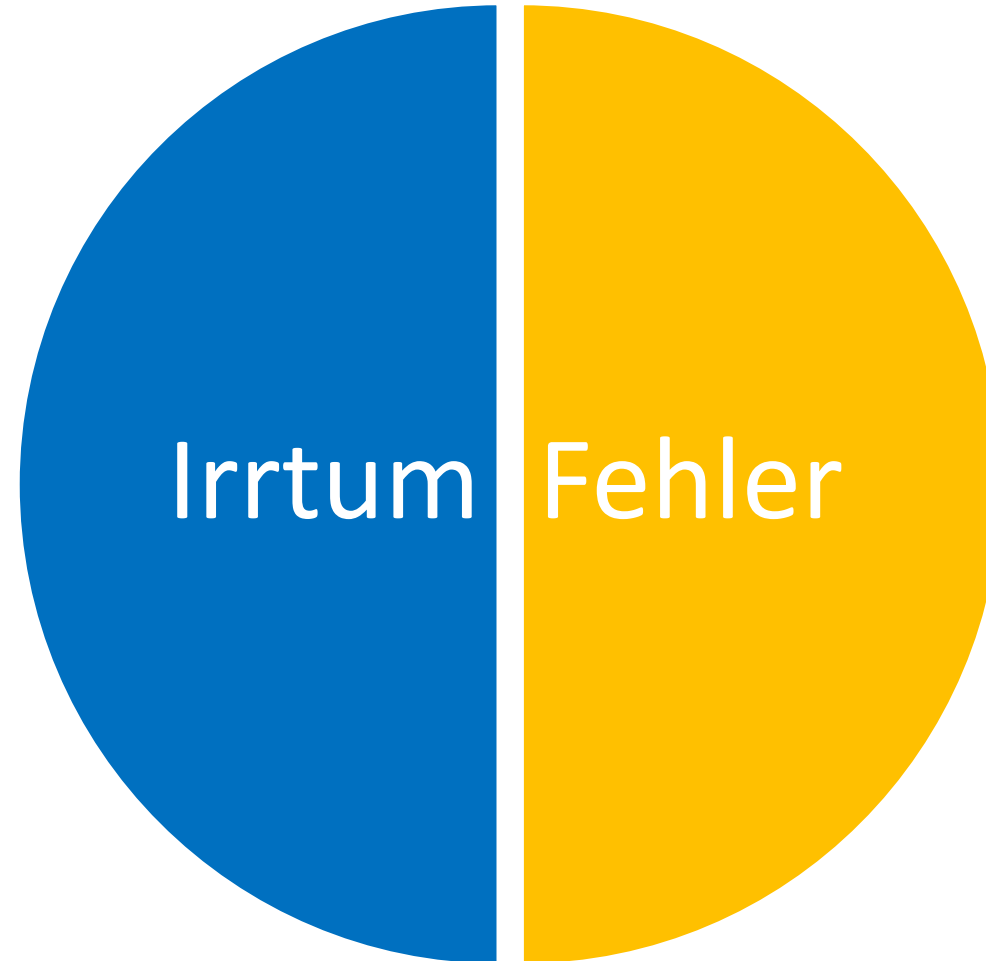
- Aristoteles unterschied vor mehr als 2000 Jahren zwischen einem Fehler und einer bösen Tat. Daraus folgt:
 - **Ein Fehler passiert** – es ist ein Versehen, eine Fehlleistung
 - **Ein Fehler wird gemacht** – Eine Tat mit negativen Folgen im Glauben es gut zu machen.
 - **Eine böse Tat wird verschuldet** – diese beruht auf einer schlechten Absicht



EIN FEHLER WIRD GEMACHT, ER WIRD VERSURSACHT ODER ER UNTERLÄUFT.
WER NACH SCHULDIGEN SUCHT, UNTERSTELLT BÖSE TATEN UND BEGIBT SICH IN DIE ROLLE DES ANKLÄGERS

EIN FEHLER KANN IM
HANDLUNGSPROZESS ODER IM
HANDLUNGSERGEBNIS LIEGEN.

BEIM IRRTUM IST DAS NOTWENDIGE
WISSEN UND KÖNNEN ZUM
HANDLUNGSZEITPUNKT NICHT
VERFÜGBAR. AUCH WENN FEHLER
NICHT MIT VORSATZ VERURSACHT
WERDEN, ENTHALTEN SIE DIE ABSICHT
EINE BESTIMMTE HANDLUNG
AUSZUFÜHREN.



FÜR DIE PRAXIS GILT ALSO: WIR SOLLTEN UNS FRAGEN, OB
ES EIN IRRTUM, FEHLER ODER EINE BÖSE TAT WAR!
DENN DIE KONSEQUENZEN SOLLTEN ABHÄNGIG DAVON
GEWÄHLT WERDEN.



Ein Tool zur Fehlerprävention: Die Prä-Mortem-Analyse



Ein Tool zum Lernen aus Fehlern: Mikroartikel „lessons learned“

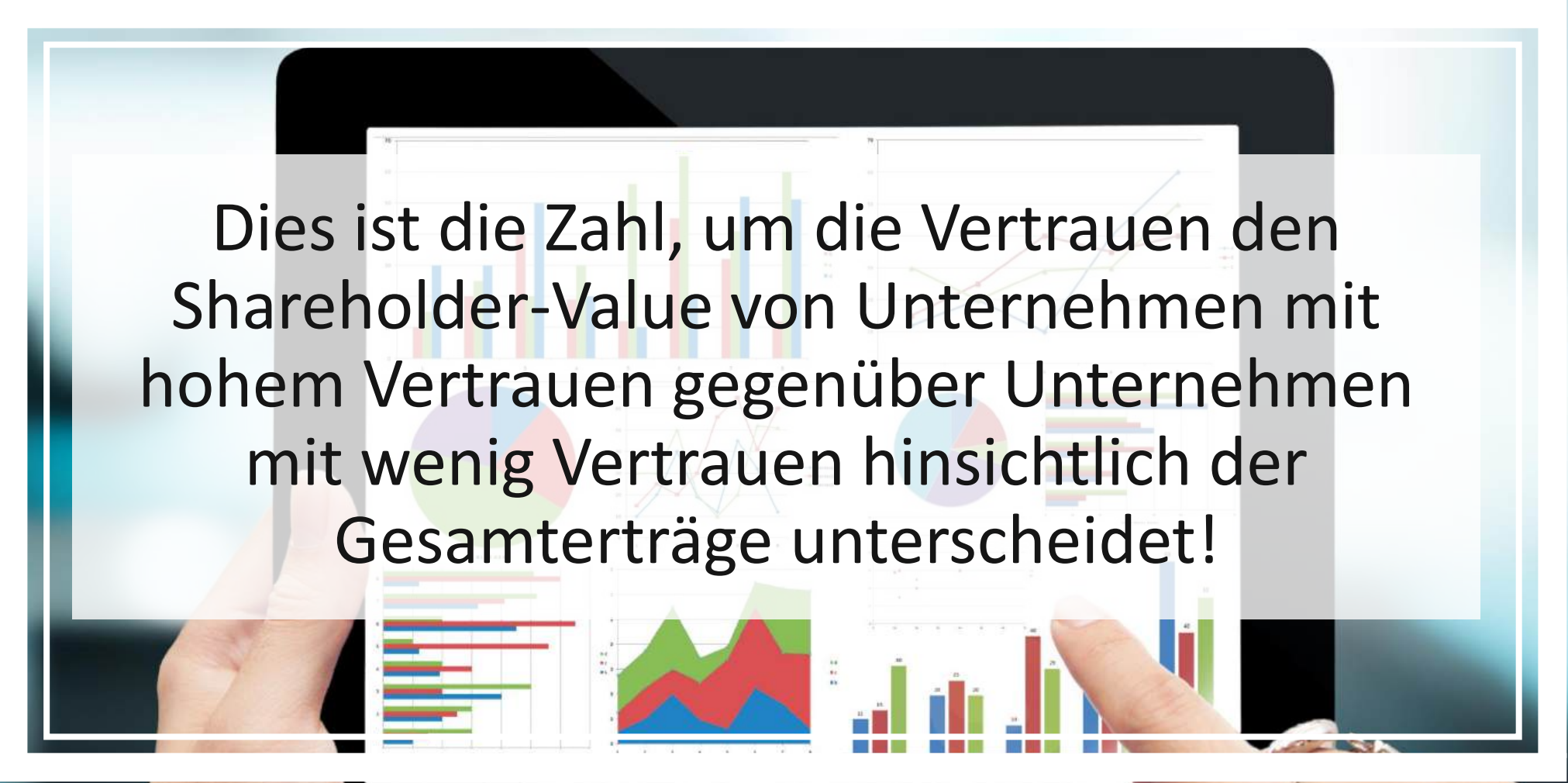


Ein Tool zum Lernen aus Fehlern: Mikroartikel „lessons learned“

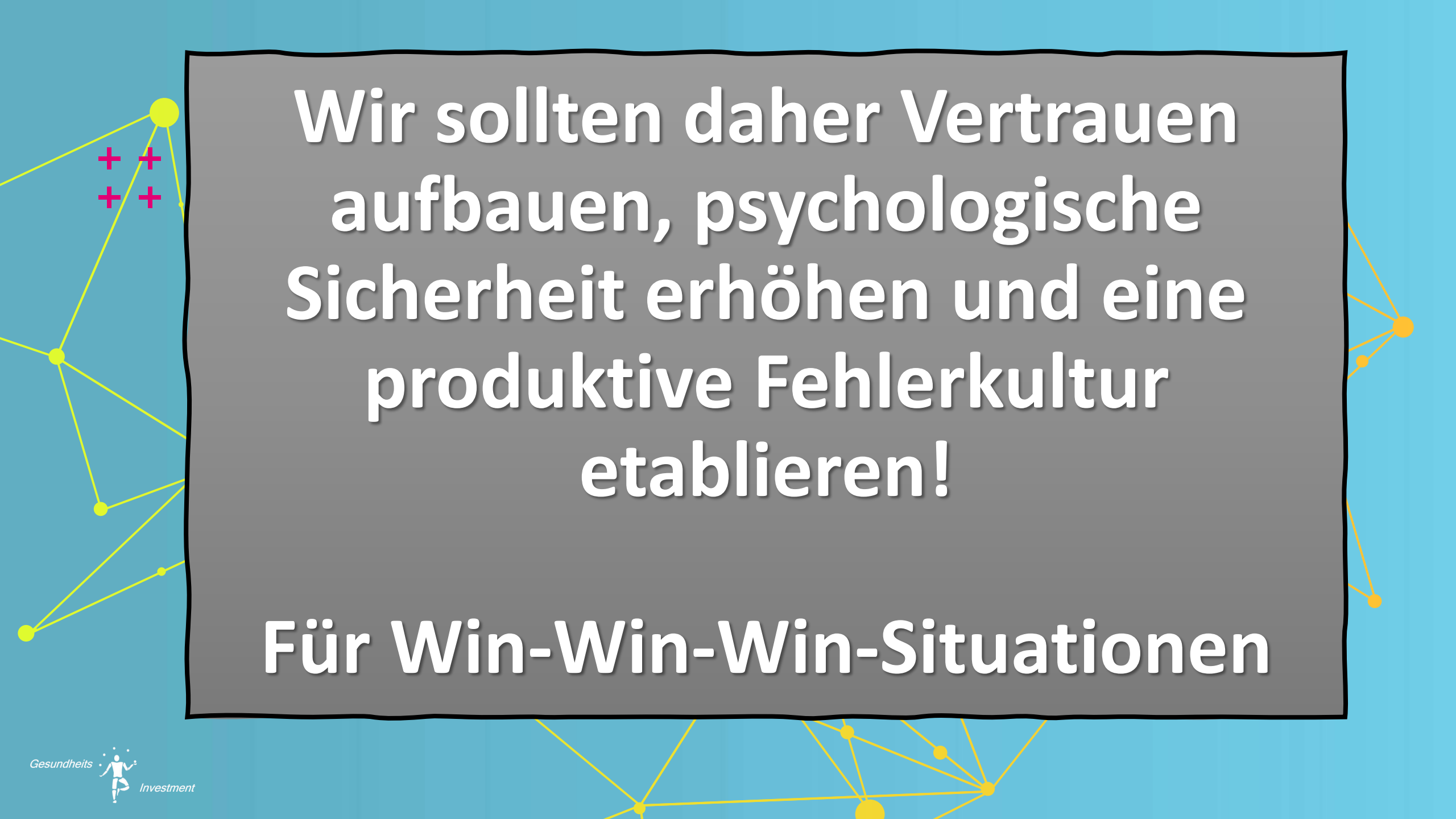


286 Prozent!





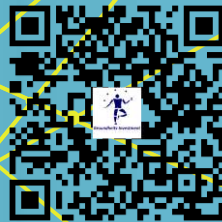
Dies ist die Zahl, um die Vertrauen den Shareholder-Value von Unternehmen mit hohem Vertrauen gegenüber Unternehmen mit wenig Vertrauen hinsichtlich der Gesamterträge unterscheidet!



**Wir sollten daher Vertrauen
aufbauen, psychologische
Sicherheit erhöhen und eine
produktive Fehlerkultur
etablieren!**

Für Win-Win-Win-Situationen

Wie heißt es so schön? Lerne die Regeln des Spiels und spiele es besser als die Anderen!
So kann es dann aussehen...





- Volker Kleinert
- Fahracker 18
- 35260 Stadtallendorf
- ☎ 06429/826800
- 📱 0163/7607229

www.gesundheits-investment.de
kleinert@gesundheits-investment.de



Gute Leute besser machen!