

# **SO FÜHREN UND MOTIVIEREN SIE TEAMS — AUCH IN KRISENZEITEN**

## **ERFOLGSSTRATEGIEN**

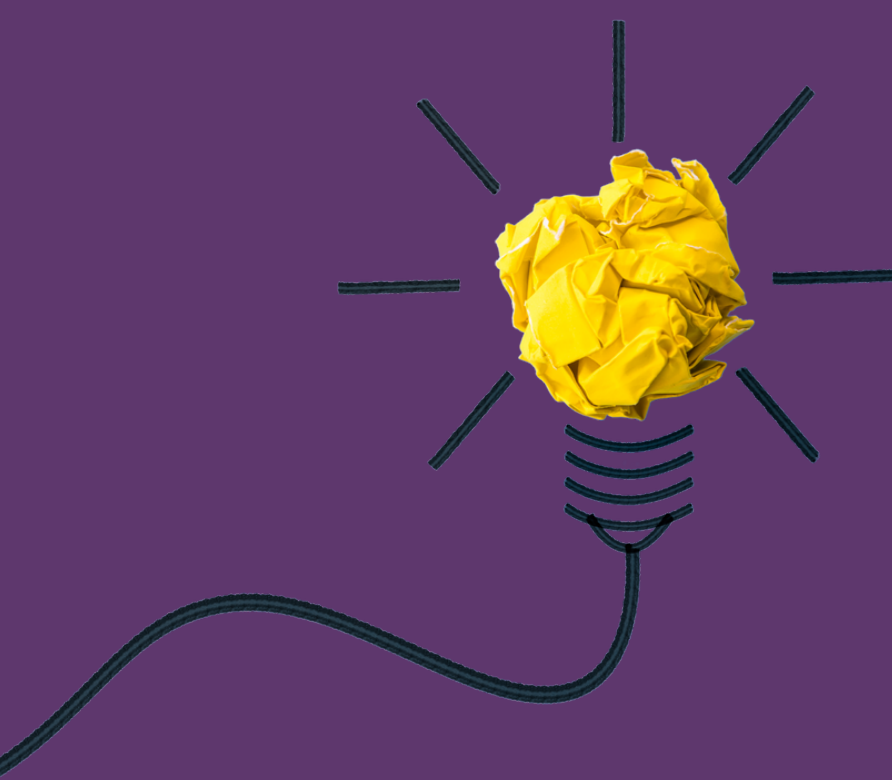
**FÜR EINE BESSERE KOMMUNIKATION, MEHR  
MOTIVATION UND EINE BESSERE TEAMLEISTUNG**

**Mit vielen Tools und  
Test für Ihr Team**

**Wissenschaftlich fundiert  
praxisnah  
direkt umsetzbar**

# INHALT

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Einladung                                                             | 03 |
| Erfolgreich führen und motiviert zusammenarbeiten<br>in der BANI-Welt | 04 |
| Gefühle in der Businesswelt – ohne Räucherstäbchen und Gedöns         | 05 |
| Luschnern in die Tool-Box: Check-in                                   | 06 |
| Luschnern in die Tool-Box: Selbstberuhigung                           | 07 |
| Resilienz in Unternehmen                                              | 09 |
| Luschnern in die Toolbox: Testen Sie die psychologische Sicherheit    | 10 |
| Adaption und Transparenz                                              | 14 |
| Takeaways                                                             | 15 |
| Kontakt                                                               | 16 |



# EINLADUNG

---

In dieser Broschüre lade ich Sie ein: Schauen Sie sich funktionierende Strategien an für eine gelungene Führung und Motivation von Teams sowie Mitarbeiterbindung – auch in Krisenzeiten.

Wir werden dabei im wahrsten Sinne des Wortes die Hand aufs Herz legen und uns trauen, einen Blick auf Gefühle und ihre Bedeutung in der Business-Welt zu werfen.

Sie werden Methoden kennenlernen, die Sie weiterbringen. Denn: Wir „luschern“\* in die Toolbox des „Mentalen Fitnessstudios“ mit wissenschaftlich fundierten und praxistauglichen Impulsen sowie sofort umsetzbaren Mikro-Interventionen. Zu guter Letzt schauen wir uns noch etwas vom Dalai Lama ab.

Gönnen Sie sich etwa 10 Minuten Lese- und Lächelzeit, viel Freude dabei!

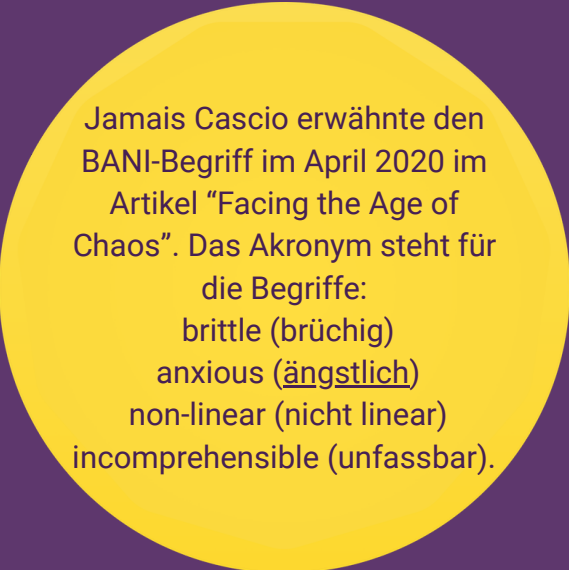


\* norddeutscher Ausdruck für „schon mal einen Blick auf etwas vorab werfen“.

# ERFOLGREICH FÜHREN UND MOTIVIERT ZUSAMMENARBEITEN IN EINER — JA, IN WELCHER WELT LEBEN WIR EIGENTLICH?

Seit der US-amerikanische Zukunftsforscher und Autor Jamais Cascio im Jahr 2020 erstmals den Begriff der „BANI-Welt“ geprägt hat, überholt sich diese Beschreibung im aktuellen Weltgeschehen schon fast täglich selbst und wir können zweifelsohne von einer galoppierenden BANI-Welt sprechen.

Wachen wir morgens auf, kann die Welt eine andere sein als noch am Abend zuvor. Nachrichten wie Zolldrohungen, imperialistische Übernahmekriege, Anschläge, auch auf kritische Infrastruktur, Auswirkungen der Klimakrise, beinahe täglich neue technische Möglichkeiten mit KI-Tools, Fake-News, etc. prasseln im Minutentakt auf uns Individuen und auf Teams in Unternehmen ein.



Jamais Cascio erwähnte den BANI-Begriff im April 2020 im Artikel „Facing the Age of Chaos“. Das Akronym steht für die Begriffe:  
brittle (brüchig)  
anxious (ängstlich)  
non-linear (nicht linear)  
incomprehensible (unfassbar).

Geschäftsmodelle stehen von jetzt auf gleich auf der Kippe, Jobs werden durch KI von heute auf morgen ersetzbar, das Stressempfinden und die Belastungen von Mitarbeitenden nehmen zu. Zudem begünstigt der Fachkräftemangel schnelles „Wegbewerben“ sobald die Bedürfnisse aus Arbeitnehmer\*innen-Perspektive nicht befriedigt, die subjektiven Anforderungen zu hoch werden und die Identifikation mit dem Unternehmen nicht mehr stabil ist.

Innerbetrieblich ergeben sich daraus immer häufiger Muster: Überlastung, Demotivation, mehr Krankheitstage, Kompensation durch andere Mitarbeiter\*innen, deren Überlastung, etc. – eine ungesunde Spirale beginnt. Am Ende münden diese Abwärtsspiralen nicht selten in (zunächst innerlichen) Kündigungen und hinterlassen frustrierte Kolleginnen und Kollegen. Neben den kulturellen Veränderungen auf psychologischer Ebene zieht eine hohe Fluktuation unweigerlich hohe Kosten nach sich.

Die direkten und indirekten Fluktuationskosten für ein Unternehmen belaufen sich oft auf 90% - 200 % eines Jahresgehalts. Kaum messbar ist der Verlust von Wissen, beispielsweise über Routineabläufe, Systeme oder auch der Verlust von Kunden- und Lieferantenbeziehungen.

Kurzum: Die Verunsicherung könnte auf allen Seiten – bei Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen – größer nicht sein. Wie also führen und motivieren in der galoppierenden BANI-Welt?

## ACHTUNG, JETZT WIRD ES GEFÜHLIG:

### GEFÜHLE IN DER BUSINESSWELT – OHNE RÄUCHERSTÄBCHEN UND GEDÖNS

Welche Möglichkeiten also gibt es, um Teams in unsicheren Zeiten zu führen, zu unterstützen und zu motivieren? Wie können Sie Ihre Mitarbeitenden besser binden, Fluktuation und Krankheitstage verringern und dabei die Team-Ergebnisse verbessern?

Es gibt vier zugegebenermaßen recht bedeutungsschwere und umfangreiche Faktoren, die der Unternehmensführung heute in der galoppierenden BANI-Welt einen Vorteil verschaffen. Dabei setzen sie der BANI-Welt etwas entgegen und halten die Unternehmen und Teams flexibel, motiviert und agil.

Achtung, kleiner Trommelwirbel 🥁:  
Hier kommen Ihre vier Gamechanger,  
mal wieder ein Akronym:

- Resilienz
- Achtsamkeit
- Adaption
- Transparenz

kurz: RAAT. Lassen Sie uns auf die ersten zwei der vier Faktoren etwas genauer schauen:

Resilienz und Achtsamkeit.

Beginnen wir mit der Achtsamkeit, sie ist die Grundlage der Resilienz.

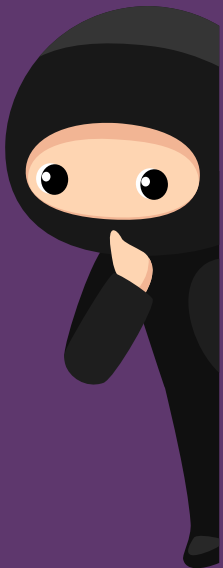
Wichtig: Achtsamkeit meint an dieser Stelle keine stundenlangen Meditationen in von Räucherstäbchen geschwängerten Räumen, Retreats o.ä..

Jon Kabatt-Zinn, Begründer der Mindful-Based-Stress-Reduction (MBSR) definierte: „Achtsamkeit bedeutet, auf eine bestimmte Weise aufmerksam zu sein: absichtsvoll, im gegenwärtigen Moment und ohne zu urteilen.“ Gedanken an die Vergangenheit, Grübeln oder Sorgen werden zwar bemerkt, aber wir kehren ins “Hier und Jetzt” zurück. Dabei treffen wir die bewusste Entscheidung, die Aufmerksamkeit zu steuern, statt uns vom „Autopiloten“ des Gehirns leiten zu lassen.

# ACHTSAMKEIT

Es geht bei Achtsamkeit vielmehr darum, sich der eigenen Wahrnehmungen wie Gedanken und Gefühle bewusst zu werden und aufmerksam zu sein.

Das hört sich zunächst erstmal alles recht einfach an. Wer jedoch schon mal einen Achtsamkeits-Kurs besucht oder das Meditieren begonnen hat, weiß, welch eine große Herausforderung diese scheinbar drei kleinen Faktoren für unser Gehirn darstellen. Das hier wird auch keine Missionierung Ihres Geistes hin zu achtsamem Meditieren. Vielmehr ist es die Einladung, sich dem Erfolgsfaktor der Achtsamkeit mit einem ersten kleinen Tool zu nähern: dem „Check-in“ vor Meetings.



## **Luschnern in die TOOL-Box**

### **Methode: Check-in**

Eine Strategie, um Achtsamkeit ins Unternehmen oder in Ihr Team zu holen: Checken Sie offiziell ins Meeting ein und fragen Sie am Anfang des Meetings, wie es den Teilnehmenden geht, z. B.: „Wie startest du heute in dieses Meeting? Welches Wort beschreibt deinen derzeitigen Gefühlszustand?“ Aufgeregt, ausgelaugt, gestresst, gespannt...

Weitere Fragen für ein Check-in wären: „Wenn dein Zustand ein Song wäre, welcher wäre es? Wenn du deinen Zustand auf einer Wetterkarte abbilden müsstest, welches Wetter herrscht in dir? Sonne, Wolken, Regen, Sturm?“

Was der Check-in bringt? Er schafft Verbindung und Verbundenheit. Zudem baut er Vertrauen untereinander und mit der Führungskraft auf und lebt offene Kommunikation vor. Diese Faktoren sind die Basis für Kooperation und Zusammenhalt und damit die Grundlage für erfolgreiche Zusammenarbeit.

Nutzen Sie dieses kleine Ritual stets vor Meetings, schaffen Sie damit eine kleine, feine Routine. Und unser Gehirn liebt Routinen! Routinen entlasten unsere Schaltzentrale, bieten Sicherheit in unsicheren Zeiten und genau das benötigen Ihre Mitarbeitende in der heutigen BANI-Welt.

# NOCH MEHR ACHTSAMKEIT

---

Weitere Methoden für die Implementierung von Achtsamkeit in Unternehmen sind:

**SCHULUNG DER MITARBEITENDEN ZUM THEMA ACHTSAMKEIT**

**KURZ-MEDITATIONSANGEBOTE**

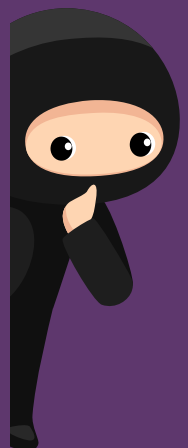
**WEITERBILDUNGEN ZUM THEMA STRESSMANAGEMENT**

Apropos Stressmanagement: Ich lade Sie ein zu einem kleinen Selbstversuch: Hand aufs Herz.

Oftmals sagen wir diesen Satz zueinander, wenn wir ehrlich werden wollen (oder sollen). Wenn Sie diesen Satz wörtlich nehmen, passieren einige spannende Dinge in Ihrem Nervensystem. Lassen Sie es uns ausprobieren:

**Luscher in die TOOL-Box**  
**Methode: Selbstberuhigung**

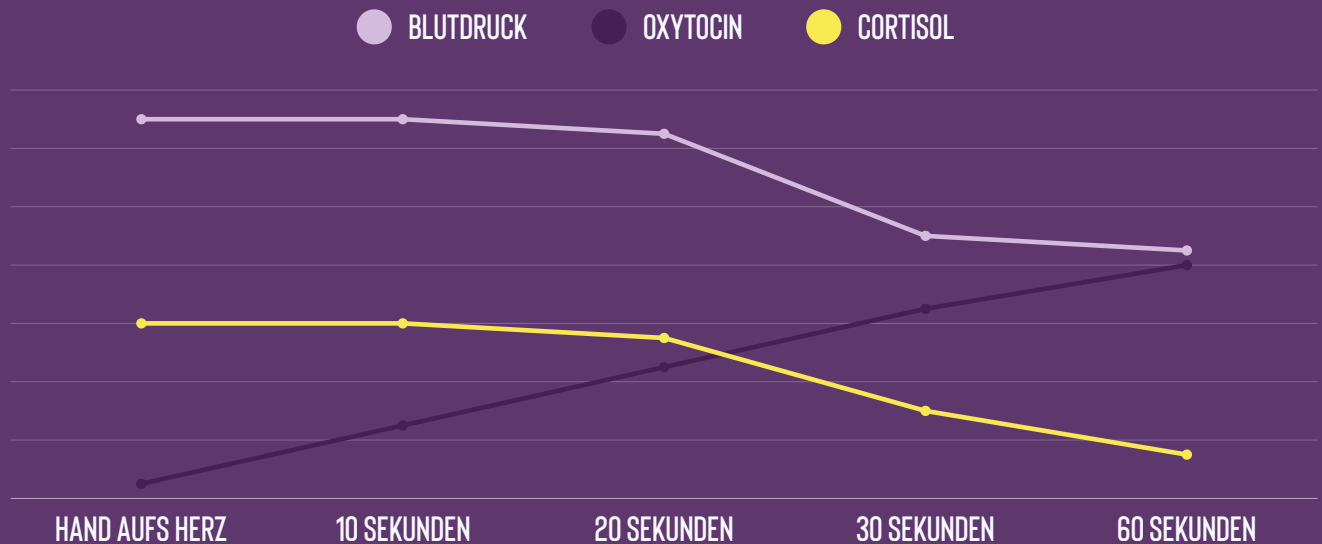
Legen Sie die rechte Hand auf Ihr Herz und schließen Sie für 60 Sekunden Ihre Augen. Was in der Zwischenzeit passiert in Ihrem Körper unbewusst passiert? Lesen (und spüren) Sie selbst!



# SELBSTBERUHIGUNG

---

## HAND AUFS HERZ AUF EINEN BLICK - DAS PASSIERT GERADE IN IHREM KÖRPER:



Ihr Körper schüttet gerade eben das Bindungshormon Oxytocin aus. Die sanfte Berührung der eigenen Haut signalisiert dem Gehirn Sicherheit, das fördert die Freisetzung des Hormons, reduziert Angst und vermittelt Geborgenheit.

Ihre Hand stimuliert dazu den parasympathischen Teil des Nervensystems, der für Entspannung und Regeneration zuständig ist. Bereits nach 20 Sekunden kann das Stresshormon Cortisol abgebaut und der Blutdruck gesenkt werden.

---

## WAS NOCH?

Die warme Berührung kann neuronale Zellen am Herzen, die bei Stress aktiviert werden, in weniger als einer Minute beruhigen.

Fokusverschiebung: Die physische Empfindung holt die Aufmerksamkeit aus kreisenden Gedanken zurück in den Körper und holt uns zurück in diesen Moment, womit wir wieder bei der Achtsamkeit wären.

# RESILIENZ IN UNTERNEHMEN

---

Kommen wir zum zweiten Erfolgsfaktor: die vielbeschworene Resilienz.



## SICHERHEIT UND (SELBST-)WIRKSAMKEIT TROTZ UNSICHERHEIT

Was hat es damit auf sich? Wie können wir die Widerstandsfähigkeit in Organisationen und Individuen fördern ohne zu überfordern?

Die Grundlage für mehr Resilienz haben Sie bereits mit der Achtsamkeit gelegt. Wenn wir uns als Individuen in einer Organisation über unsere Gefühle und Gedanken und deren Bewertung bewusst sind, können wir z.B. Angstschleifen stoppen und damit ins Handeln kommen, Überlastungen, Stress und Ängste vor Arbeitsplatzverlust können ohne Sanktionsdrohung kommuniziert werden. Das erzeugt ein positives Arbeitsklima der Verständigung, Verbindung und der Bindung ans Unternehmen.

Wenn in diesem Arbeitsklima Fehler transparent, offen und ohne Sanktionen kommuniziert werden können, sind Sie auf dem besten Weg zum Erfolg! Denn eine positive Fehlerkultur ist ein zentraler Faktor für eine hohe Innovationsfähigkeit, Performance und Mitarbeiterbindung und findet statt, wenn das Gefühl der „psychologischen Sicherheit“ herrscht. Das Konzept der psychologischen Sicherheit wurde von der Harvard-Verhaltensforscherin Amy Edmondson entwickelt.

Studien zeigen, dass eine hohe psychologische Sicherheit Mitarbeitende in ihren Ideen, ihrer Kreativität und ihrer Performance unterstützt. Die Fluktuationsneigung ist in Unternehmen mit hoher psychologischer Sicherheit deutlich geringer. So herrscht z.B. bei Google eine hohe psychologische Sicherheit, Ideen werden gefördert und Fehler als Lernchance für alle gesehen. Daraus resultiert dann eine Fähigkeit, die Resilienz der Individuen aber auch die Resilienz der Organisation zu steigern. Wenn dann noch Fehler zugegeben werden können, haben Sie alles richtig gemacht.

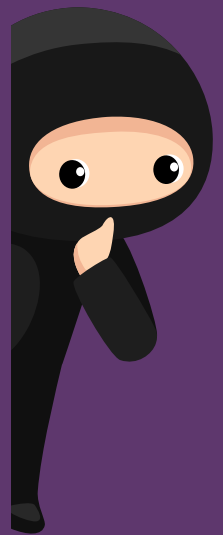
Safe  
space

# PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

## Luschn in die TOOL-Box Methode: Messung der psychologischen Sicherheit

Füllen Sie den Test (am besten offen und ehrlich 😊) für sich selbst aus und denken Sie dabei an Ihre psychologische Sicherheit, z. B. in der Kommunikation mit Ihrem Vorgesetzten. Wie ist es um Ihre psychologische Sicherheit bestellt?

Anschließend können Sie sich fragen, ob Sie alle Ihre Mitarbeitenden oder einzelne Teams oder Abteilungen befragen möchten. Wichtig dabei: Die Befragungen müssen anonym stattfinden und die Ergebnisse sollten anschließend transparent kommuniziert werden. Daraufhin müssen Maßnahmen folgen, die die psychologische Sicherheit erhöhen, andernfalls verspielen Sie das Vertrauen von Kolleg\*innen.



# FRAGEBOGEN: PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT IM TEAM

Anleitung: Bitte lesen Sie jede Aussage sorgfältig und kreuzen Sie die Antwort an, die Ihre Wahrnehmung Ihres Teams am besten beschreibt.

Skala: 1 = stimme überhaupt nicht zu | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 = stimme völlig zu

|                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Wenn im Team Fehler gemacht werden, wird das häufig negativ gegen die Person verwendet.                        |   |   |   |   |   |   |   |
| 2. Mitglieder des Teams können Probleme und schwierige Themen offen ansprechen.                                   |   |   |   |   |   |   |   |
| 3. Im Team werden Personen manchmal zurückgewiesen, weil sie anders denken oder sind.                             |   |   |   |   |   |   |   |
| 4. Teammitglieder fühlen sich sicher, wenn sie Risiken eingehen oder neue Ideen vorschlagen.                      |   |   |   |   |   |   |   |
| 5. Es fällt den Teammitgliedern leicht, andere um Hilfe zu bitten.                                                |   |   |   |   |   |   |   |
| 6. Niemand in diesem Team würde absichtlich etwas tun, was die Bemühungen eines anderen Teammitglieds untergräbt. |   |   |   |   |   |   |   |
| 7. Die einzigartigen Fähigkeiten und Talente eines jeden Teammitglieds werden im Team wertgeschätzt und genutzt.  |   |   |   |   |   |   |   |

# AUSWERTUNG

---

Tragen Sie die angekreuzten Zahlen in die folgende Tabelle ein.

Bitte beachten Sie, dass die Fragen 1 und 3 "umgerechnet" werden müssen. Die neue Punktzahl ergibt sich durch die folgende Rechnung:  $8 - \text{gewählte Punktzahl} = \text{korrigierter Wert}$   
Addieren Sie anschließend alle sieben Werte und teilen Sie die Summe durch die Zahl 7.

| Frage | Punkte  | Korrigierter Wert |
|-------|---------|-------------------|
| 1     |         |                   |
| 2     |         |                   |
| 3     |         |                   |
| 4     |         |                   |
| 5     |         |                   |
| 6     |         |                   |
| 7     |         |                   |
| Summe | _____ + | _____             |

Summe Wert und korrigierter Wert : 7 =

---

## INTERPRETATION:

Die Durchschnittswerte zeigen den Stand der psychologischen Sicherheit an:

- $\emptyset \geq 5,5$  Hohe psychologische Sicherheit: Es besteht eine hohe psychologische Sicherheit, weiter so!
- $\emptyset \geq 4,0 - 5,4$  Mittlere psychologische Sicherheit: Es besteht Entwicklungspotenzial, führen Sie Methoden für mehr psychologische Sicherheit ein und sichern Sie sich so Wettbewerbsvorteile.
- $\emptyset \leq 3,9$  Niedrige psychologische Sicherheit: Es besteht Handlungsbedarf!



Safe  
space

## PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT ERHÖHEN

---

Um die psychologische Sicherheit in Ihrem Unternehmen oder Team zu erhöhen, eignen sich verschiedene Maßnahmen.

Eine wichtige Grundlagenarbeit ist das gemeinsame Gestalten von verbindlichen Regeln der Zusammenarbeit sowie die Einrichtung einer aktiven, angstfreien Feedbackkultur.

In der Kommunikationskultur ist das Vermeiden von Schuldzuweisungen nach Fehlern eines der bedeutendsten Maßnahmen.

Auch Wertschätzung und Dankbarkeit sowie Entscheidungen offen und transparent in Mitarbeiter\*innen-Gesprächen zu kommunizieren, gehören dazu.

# RAAT: ADAPTION UND TRANSPARENZ

---

Lassen Sie uns einen noch einen Blick auf die letzten beiden Faktoren von RAAT werfen: Adaption und Transparenz.

## ADAPTION

In unserer BANI-Welt sind die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge häufig nicht mehr eindeutig erkennbar. Die schnelle Adaption, also Anpassungsfähigkeit von Strukturen und Prozessen in Unternehmen wird daher zu einem zentralen Instrument, um Strategien kontinuierlich an neue Rahmenbedingungen anzupassen.

Hier braucht es also Agilität: Sie dürfen Strukturen und Prozesse ganz bewusst und gemeinsam mit dem Team hinterfragen, um sie bei Bedarf zügig zu ersetzen, wenn sie in diesem dynamischen Umfeld nicht mehr wirksam sind.

Gleichzeitig stärkt Adaption die Resilienz. Sie ermöglicht nicht nur, Belastungen zu bewältigen, sondern fördert aktive Weiterentwicklung und nachhaltige Handlungsfähigkeit.

## MEHR TRANSPARENZ DURCH FÜHRUNG

Wie kann es gelingen, die Transparenz zu erhöhen und damit Orientierung zu schaffen?

Sie können als Führungskraft zum Beispiel in wöchentlichen Meetings oder 1:1-Gesprächen sinnvolle Filter setzen, die die Komplexität strukturieren und Wesentliches sichtbar machen.

Folgende Fragen eignen sich dazu:

- Relevanz: Was ist für unsere Abteilung derzeit wichtig und hat die höchste Priorität?
- Zielerreichung: Welche Informationen benötigen wir, um unsere Ziele zu erreichen?
- Bedürfnisse: Welche Informationen unterstützen unsere individuellen und gemeinsamen Grundbedürfnisse, z.B. Harmonie, Ordnung, Inspiration?
- Sinnorientierung: Was brauchen wir, damit Zusammenhänge für uns nachvollziehbar und sinnvoll werden?



# takeaway

## GESCHAFFT!

Sie haben soeben ein kleines Intensiv-Zirkeltraining aus dem "Mentalen Fitnessstudio" erfolgreich absolviert!

## GUTER RAAT IST NICHT TEUER

Sie wissen nun, dass „guter RAAT“ in der BANI-Welt nicht teuer sein muss, dass es sich lohnt, Gefühlen in Unternehmen Raum zu geben und dabei die Achtsamkeit aus der esoterischen Ecke herauszuholen, sie abzustauben und zu integrieren.

## PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT

Sie denken bei Check-ins nicht mehr an den nächsten Flug, können die psychologische Sicherheit in Ihrem Unternehmen oder Team messen und haben konkrete Ideen für die Gestaltung von Teammeetings, die die Motivation und Bindung Ihrer Mitarbeitenden fördert.

## SCHWEIßPERLEN?

Wenn Ihnen nun im übertragenden Sinn die Schweißperlen auf der Stirn stehen und Sie sich fragen, wie Sie das alles umsetzen sollen, möchte ich Sie beruhigen und bestärken. Darin bestärken, erste kleine Schritte zu gehen, denn so beginnt jeder lange und meistens auch sehr lohnenswerte und schöne Weg: mit dem ersten kleinen Schritt. Haben Sie dabei noch ein Lächeln auf den Lippen geht es viel leichter.

## DALAI LAMA

Und damit kommen wir endlich zum Dalai Lama, er hat einmal gesagt: „Wenn Menschen lachen, sind sie fähig zu denken.“

**Ich lade Sie ein: Lassen Sie uns gemeinsam lachen, um ins Denken und Handeln zu kommen, um nachhaltige Veränderungen zu initiieren und Ihr Team langfristig zu motivieren, damit Sie alle gemeinsam erfolgreich durchstarten können.**



## EINLADUNG ZUM TRAINING

Ich lade Sie herzlich ein zu einer Einheit Teamtraining im "Mentalen Fitnessstudio".

Lernen Sie u.a. die Methoden aus der Tool-Kiste mit meiner Unterstützung kennen und lassen Sie uns gemeinsam schauen, welche Tools sich für Ihr Team besonders gut eignen - für mehr Vertrauen und Resilienz, eine bessere Kommunikation und Zusammenarbeit.

## WIE SIEHT EINE TRAININGEINHEIT AUS?

Nach einem ersten Vorbereitungsgespräch komme ich persönlich zu Ihnen ins Unternehmen. Wir nehmen uns mit Ihrem Team zwischen zwei und vier Stunden Zeit, um mit Spaß und Leichtigkeit die Themen Fehlerkultur, Kommunikation, Resilienz und Zusammenarbeit zu beleuchten und Veränderungen auf den Weg zu bringen - je nachdem, welche Schwerpunkte Sie wählen und setzen möchten. Im mentalen Fitnessstudio wird viel gelacht aber auch viel gearbeitet. Denn: Positive Emotionen schließen die Arbeit an den wirklich großen Themen nicht aus, vielmehr gelingen Veränderungen an größeren Themen mit einem Lachen viel besser. Ich greife dabei tief in die Tool-Kiste und nutze neben systemischen Coaching-Methoden auch Werkzeuge des Resilienz- und Stressmanagements sowie Übungen der Life Kinetik und Kommunikationstools. Entsteht aus diesem Workshop der Wunsch nach einer Begleitung Ihres Teams über einen mehrere Termine, ist das ebenfalls möglich; immer mit dem Ziel vor Augen eines erfüllten, erfolgreichen und motivierten Teams.

Kontaktieren Sie mich gerne für ein unverbindliches Gespräch.  
Ich freue mich auf Ihre Mail oder Ihren Anruf!

*Sandra Teuffel*

### KONTAKT

Sandra Teuffel

+49 179 510 95 28

[teuffel@gehirntraining-berlin.de](mailto:teuffel@gehirntraining-berlin.de)

[www.hirnhälftenhüpfen.de](http://www.hirnhälftenhüpfen.de)

