



integion

Antrieb durch Gesundheit.



## Psychologische Sicherheit

### Nice-to-have oder Gamechanger im BGM?



ddn-Mitgliederversammlung 2026 | Katharina Hoyer und Swen Grauer | 22.04.2026



**Katharina Hoyer**

**Projektleitung BGM**

E-Mail: [k.hoyer@integion.de](mailto:k.hoyer@integion.de)

Telefon: 0176 170600 01

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/katharina-aline-hoyer-04496a258/>



**Swen Grauer**

**Geschäftsführender Gesellschafter**

E-Mail: [s.grauer@integion.de](mailto:s.grauer@integion.de)

Telefon: 0176 170600 00

Mitgliederversammlung ddn – BGM-Austauschforum

## Psychologische Sicherheit



# Was stärkt Vertrauen und Offenheit in Organisationen?



30.04.2026 | 4

Denken Sie bitte kurz an eine konkrete Arbeitssituation:

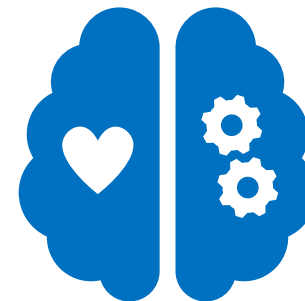
*Wann haben Sie das letzte Mal wirklich offen Ihre Meinung gesagt – auch wenn es evtl. unbequem war?*



**Psychologische Sicherheit**  
ist die geteilte Überzeugung in einem Team, dass es sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen

*(Amy Edmondson, 1999)*

*Wann fühlen Sie sich in einem Team so sicher, dass Sie offen sprechen, Fehler zugeben oder auch widersprechen?*



Mitgliederversammlung ddn – BGM-Austauschforum

## **Psychologische Sicherheit – Ein Gamechanger im BGM**





## Ursprung

Amy Edmondson

“A shared belief that the team is safe for interpersonal risk-taking”

- Lernen
- Fehleroffenheit
- Speak-up



Verhaltensdimensionen:



- lernen dürfen
- mitreden dürfen
- Fehler teilen dürfen
- herausfordern dürfen
- Unsicherheit äußern dürfen

## 4-Stufen-Modell

Timothy R. Clark



- i. **Inklusionssicherheit** – Ich gehöre dazu und werde als Person akzeptiert.
- ii. **Lernsicherheit** – Ich darf Fragen stellen, lernen und Fehler machen.
- iii. **Beitragssicherheit** – Ich darf mein Wissen und meine Ideen einbringen.
- iv. **Herausforderersicherheit** – Ich darf den Status quo hinterfragen und Veränderungen anstoßen



## Salutogenesmodell

*Aaron Antonovsky*

### **Gesundheit stabilisieren**

Ressourcen statt Risiken

SOC – sense of coherence

### **Kohärenzgefühl**

- Verstehbarkeit – Offene Kommunikation
- Handhabbarkeit – Unterstützung
- Sinnhaftigkeit – Beteiligung

Psychologische Sicherheit wirkt als eine **Schlüsselressource zur Stärkung des Kohärenzgefühls**

## Healthy Organization

*Positive Organizational Scholarship*

*Healthy Organization-Ansätze (z. B. Day & Kelloway)*

### **Potenziale und Stärken entfalten**

**Exzellenz und außergewöhnliche Leistung ermöglichen**

**Gesundheit + Leistung** sind kein Widerspruch

Gemeinsame Grundlage = qualitative Zusammenarbeit

Psychologische Sicherheit wirkt als **Verbindungsmechanismus zwischen Performance und Wellbeing**



## Sicherheit ≠ Komfort

Psychologische Sicherheit ≠ Komfort als passive Akzeptanz des Mittelmaßes.

**Echte Sicherheit fördert produktiven Konflikt:**

**Konstruktive Kritik** und teilweise harte Debatten, ohne Schaden zwischenmenschlicher Beziehungen Teams

„Intellektuelle Reibung“ als Schlüssel zur Problemlösung in komplexen Umgebungen.



## FOBO – Neues FOMO?

Fear of being obsolete – Neues Fear of missing out Phänomen

- **Generationenübergreifende Zusammenarbeit:** Unterschiedliche Erwartungen führen zu Herausforderungen für psychologische Sicherheit
- KI in der modernen Arbeitswelt
- Integrierte, hybride Arbeitsmodelle
- Volatile Märkte





## Historische Ereignisse

### Katastrophe der Raumfähre Challenger 1986

*Angst der Ingenieure, Bedenken gegenüber dem Management zu äußern.*

### Finanzkrise 2008

*Zögern von Analysten, fehlerhafte Risikomodelle zu hinterfragen.*

**NASA und “Good Catches”** – frühzeitiges Erkennen von Problemen.

*Einführung NASA nach der Columbia-Katastrophe: Fehlermeldungen wurden vom Risiko zum Wettbewerbsvorteil transformiert.*

## Safety Commitment

- **Übergreifendes EHS-Krisen- & Risikomanagement:** Führung, Steuerung, Eskalation, Organisation
- **Risikokommunikation** in Organisationen – kritische Hinweise kommen „nach oben“
- **Fehler- und Meldesysteme**





## Arbeitssicherheit

- Prävention im Arbeitsschutz
- Operativer Arbeitsschutz und Risikosteuerung im Alltag
  - Meldung von Gefährdungen im Arbeitsalltag
  - Beinahe-Unfälle (near misses)
  - Analyse von Unfallursachen und kritischen Situationen
- Sicherheitskultur



Enabler für funktionierende  
Sicherheitsprozesse

## BGF

- Teil der psychosozialen Arbeitsbedingungen
- Verhältnisprävention: Arbeits- und Organisationsgestaltung
- Soziale Unterstützung
- Führung, Teamnormen und Strukturen
- beeinflusst Wohlbefinden, Belastung, Ressourcen und Gesundheit indirekt (Verhaltensebene)
- Gesundheitskultur

Sozial-psychologische  
Ressource für Gesundheit



Förderung integrierter  
Gesundheits- und Sicherheitskultur

# Psychologische Sicherheit – Ein Gamechanger im BGM!



Psychologische  
Sicherheit

**Komfortzone**

- Ressourcenschonend, standardisiert, aber nicht entwicklungsförderlich
- Risiko „stiller Demotivation“
- BGM-Ansatz: Aktivierung

**Lernzone**

- Hohe Motivation: Innovation & Entwicklung
- Fördert Ressourcenaufbau
- Nährboden für Healthy Performance



**Apathiezone**

- Warnzone für Desengagement & Motivationsverlust
  - Risiko für chronische Unzufriedenheit & Fluktuation
- BGM-Ansatz: Reintegration & Beteiligung

**Angstzone**

- Erhöhtes Risiko für Stressfolgen, Erschöpfung
- Unzureichende Fehlerkultur
- BGM-Ansatz: Intervention Führungskräfteentwicklung & Kulturarbeit

*Psychologische Sicherheit als systemischer Faktor für eine nachhaltige Gesundheits- und Sicherheitskultur*

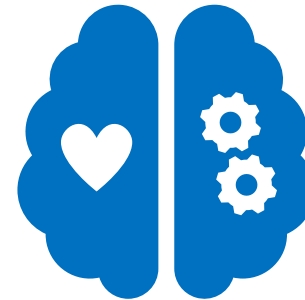
Leistungsanspruch



*Woran arbeiten Sie bereits verstärkt in Ihrem Unternehmen?*

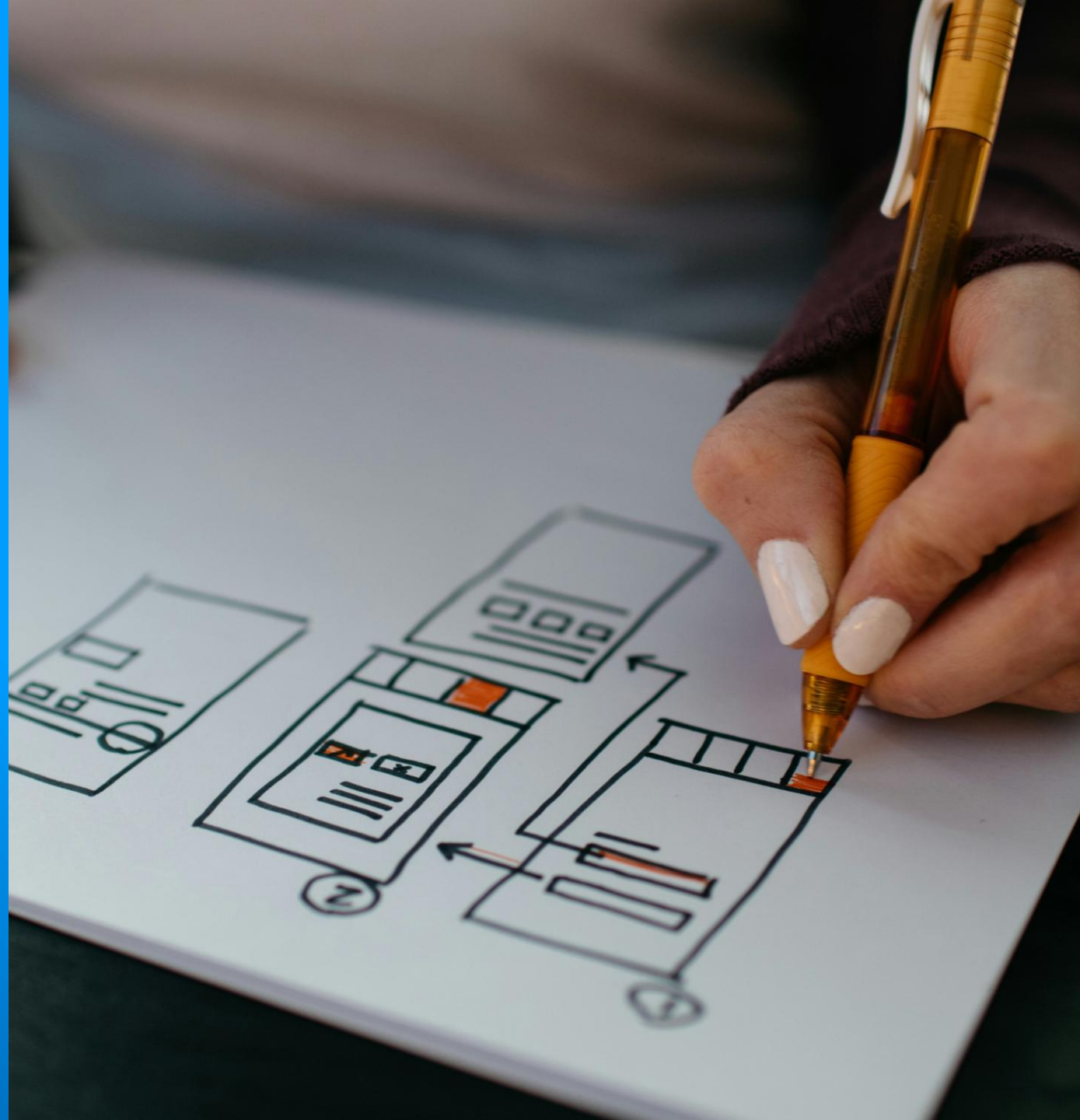
*Was sind mögliche Best Practice Beispiele?*

*Wie gehen Sie mit Herausforderungen in diesem Kontext um?*



Mitgliederversammlung ddn – BGM-Austauschforum

## Diskussion und Quick Wins





## Meine ersten Schritte



---

### Aktionsplan – Quick Wins

---

---

---

---

---

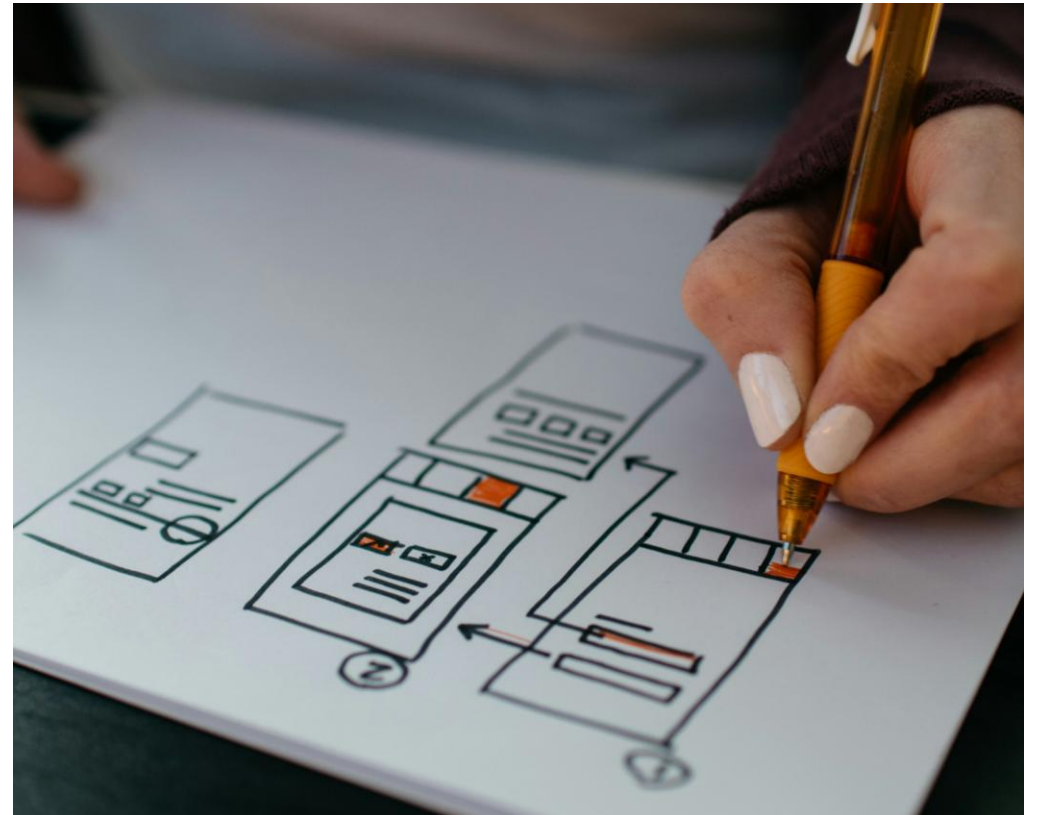
---

---

---

---

---





**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit.**

**Katharina Hoyer**  
**Projektleitung BGM**  
**Mobil +49 (0)176 170 600 01**  
**E-Mail: [k.hoyer@integion.de](mailto:k.hoyer@integion.de)**

Integion GmbH  
Schlierseestraße 30  
81539 München  
  
Telefon +49 89 451690700  
E-Mail [info@integion.de](mailto:info@integion.de)  
<https://www.integion.de>  
  
© Integion GmbH 2026

