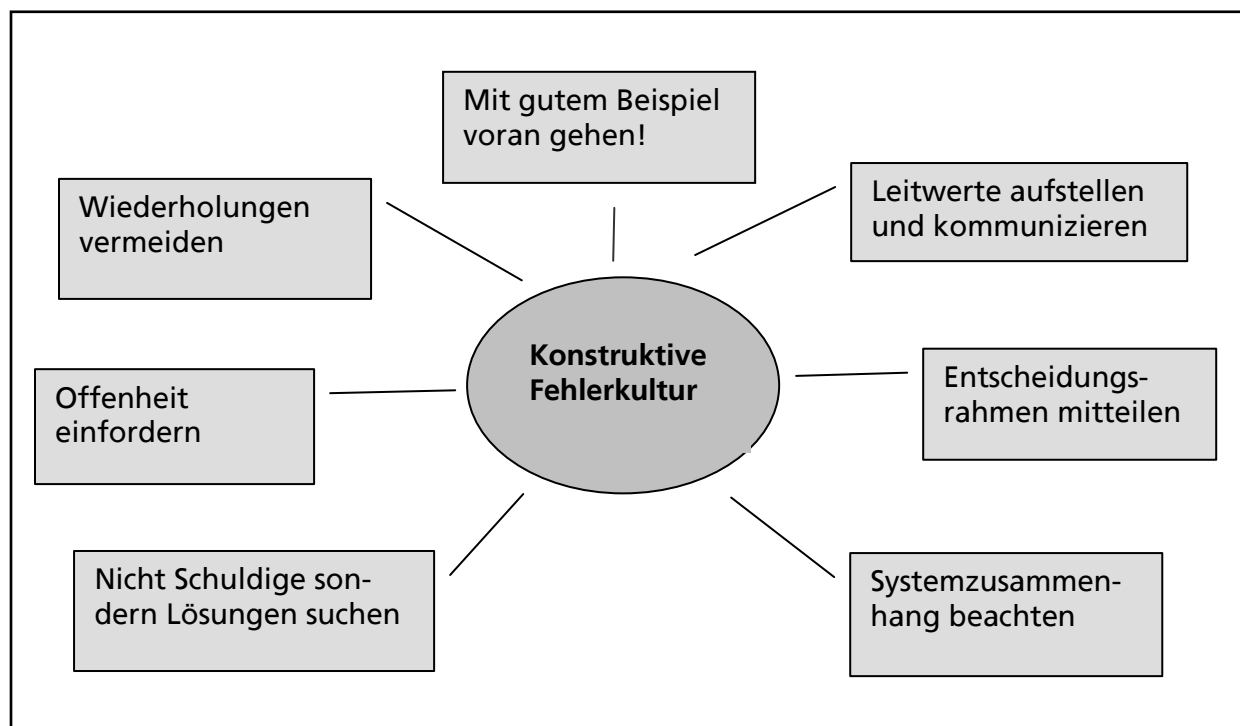


Bessere Entscheidungen durch konstruktive Fehlerkultur

Wenn Organisationen eine hohe Entscheidungsqualität erreichen wollen, müssen sie sicherstellen, dass sie aus ihren Fehlern lernen. Das Ziel heißt: Der gleiche Fehler soll innerhalb der Organisation nicht zweimal gemacht werden! Um jedoch Fehler frühzeitig erkennen zu können und diese als Lernchance zu begreifen, bedarf es einer konstruktiven Fehlerkultur.

Eine konstruktive Fehlerkultur in einer Organisation oder einem Team besteht aus folgenden 7 Bausteinen:



Leitwerte aufstellen und kommunizieren

Ein Fehler liegt dann vor, wenn das tatsächliche Handeln einer Person vom „Soll“ abweicht. Damit MitarbeiterInnen einer Organisation feststellen können, wann sie einen Fehler gemacht haben, müssen sie dieses „Soll“ – die Werte der Organisation – kennen, sprich sie müssen klar und konkret („operationalisierbar“) kommuniziert werden.

Entscheidungsrahmen mitteilen

Sorgen Sie dafür, dass jeder Mitarbeiter/jede Mitarbeiterin der Organisation seinen eigenen Entscheidungsrahmen kennt und weiß, welche Kompetenzen er/sie besitzt. Bedenken Sie: Je mehr Regeln in einer Organisation aufgestellt werden, desto mehr verkommt die Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen zur reinen Sorgfaltspflicht.

Systemzusammenhang beachten

Begreifen Sie Fehler nicht zuerst als persönliches Fehlverhalten Ihrer MitarbeiterInnen, sondern untersuchen Sie zunächst die Umstände genauer. Oftmals haben die Arbeitsbedingungen bzw. Faktoren der Organisationsstruktur (wie z.B. unklare Kompetenzen, ungeeignete Schnittstellen, Arbeitsüberlastung) den Fehler (mit-) verursacht und können abgestellt werden. Das verhindert eine Wiederholung unabhängig von der Person des Verursachers.

Nicht Schuldige sondern Lösungen suchen

Wenn Sie Fehler konstruktiv bearbeiten wollen, ist es nicht zielführend mit dem Finger auf die Schuldigen zu zeigen, sondern sich unverzüglich um das aktuelle Problem zu kümmern und zukünftig derartige Fehler zu vermeiden. Suchen Sie also besser Lösungen mit dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin. Fragen Sie: „Wie denken Sie, können wir einen solchen Fehler in Zukunft vermeiden?“, „Was können wir tun, um den eingetretenen Schaden so gering wie möglich zu halten?“.

Offenheit einfordern

Eine konstruktive Fehlerkultur fördert das frühzeitige Erkennen und Benennen von Fehlern. Sie sollten daher einerseits verlangen, dass Ihre MitarbeiterInnen sich kritisch mit dem eigenen Entscheidungen auseinandersetzen, um Fehler rechtzeitig zu erkennen, und andererseits einfordern, begangene Fehler offen zu legen und nicht zu vertuschen.

Wiederholungen vermeiden

Wichtig ist, dass aus Fehlern gelernt wird. Man darf Fehler machen, muss dann aber die richtigen Konsequenzen daraus ziehen. Der gleiche Fehler sollte nicht zweimal gemacht werden. Um das in einer Organisation zu verhindern, sollten typische Fehler in der Or-

ganisation als „Lernchancen“ kommuniziert werden, damit andere daraus lernen können.

Mit gutem Beispiel voran gehen

Voraussetzung für das Entstehen einer konstruktiven Fehlerkultur ist das vorgelebte Verhalten der Führungskräfte. Sie müssen mit gutem Beispiel voran gehen, z.B. offen und sachlich, ohne falsche Selbstbezeichnungen, lösungsorientiert über die eigenen Fehler sprechen, MitarbeiterInnen ermuntern Fehler einzugestehen und mit diesen sachlich und lösungsorientiert umzugehen sowie das Verheimlichen („Vertuschen“) von Fehlern sanktionieren.