



Auszug aus dem Magazin praxis+recht
1/2015 der DAK-Gesundheit.
Mehr zum Magazin auf
www.dak-firmenservice.de

Schwamm drüber

Unterläuft einem Mitarbeiter ein Fehler, kostet das Zeit, Geld und manchmal sogar einen Kunden. Noch schwerwiegender aber sind die Folgen für das Unternehmen, wenn Mitarbeiter Angst vor Fehlern haben müssen. Zehn Tipps für eine positive Fehlerkultur

1 Mit gutem Beispiel voran

Fehler sind nicht ein peinlicher Beweis für persönliche Defizite, sondern einfach menschlich. Damit diese Botschaft bei Ihren Mitarbeitern ankommt, sollten Sie als Führungskraft selbst einen konstruktiven Umgang mit Misserfolgen vorleben. Nur wenn Sie aufrecht zu einem Fauxpas stehen, werden sich auch Ihre Mitarbeiter offen dazu bekennen. Damit ermutigen Sie sie auch, Ideen zu entwickeln und Neues auszuprobieren. Innovation bedeutet immer Risiko. Wer das aus Angst vor einem negativen Feedback scheut, kann nicht kreativ arbeiten.

2 Lösungen suchen, nicht Schuldige

Ist etwas gründlich schiefgegangen, ist das natürlich ärgerlich. Vor allem, wenn dem Unternehmen dadurch ein Schaden entstanden ist. Der wird aber nicht dadurch geringer, dass Sie einen Schuldigen ausmachen und an den Pranger stellen. Entscheidend ist, wie ein Fehler korrigiert und für die Zukunft vermieden werden kann – und nicht, wer ihn begangen hat. Fürchten sich die Mitarbeiter jedoch vor Sanktionen, versuchen sie leicht, anderen die Schuld zuzuschieben, wenn etwas schiefgegangen ist. Unterbinden Sie das. Stellen Sie klar, dass Sie keinen Schuldigen brauchen, sondern eine Lösung des Problems.

3 Ansprechen statt aussitzen

Je später ein Fehler korrigiert wird, desto größer wird der Schaden. Wer einen Fehler auszusitzen versucht, vergrößert ihn dadurch oft. Auch wer ihn zu vertuschen versucht. Deshalb ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, sich vertrauensvoll an Sie zu wenden, wenn etwas schiefgegangen ist. Vermitteln Sie ihnen, dass

es kein Zeichen von Schwäche ist, einen Fehler einzugestehen, sondern sogar mutig. Machen Sie deutlich, dass Sie Fehler nicht bestrafen – selbst wenn Sie sich wirklich ärgern und das auch zeigen.

4 Kompetenzen klar definieren

Jeder Mitarbeiter ist für seinen Arbeitsbereich verantwortlich und muss auch dafür geradestehen. Dafür muss er aber genau wissen, wie groß sein Entscheidungsspielraum ist und welche Kompetenzen er hat. Welche Risiken kann er selbst eingehen, wo muss er sich rückversichern? Das sollten Sie als Vorgesetzter klar definieren.

5 Fehler einkalkulieren

Eine Innovation ist immer ein Risiko. Bei jeder Veränderung kann etwas anders laufen als gedacht. Müssen Ihre Mitarbeiter aber Angst haben, dass ein Misserfolg ihrer Karriere schadet, werden sie keine neuen Ideen entwickeln. Wollen Sie Motivation und Kreativität hingegen fördern, kalkulieren Sie Fehler am besten von vornherein mit ein.

6 Keine Rechtfertigungen

Unterbinden Sie Rechtfertigungen. Und vor allem: Fordern Sie keine Erklärungen, wieso etwas schiefgegangen ist. Niemand will 1000 gute Gründe dafür hören, warum ein Fehler nicht zu vermeiden war. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, Verantwortung für ein Missgeschick zu übernehmen und das nächste Mal umsichtiger zu sein.

7 Keine Toleranz fürs Vertuschen

Stellen Sie klar, dass der Fehler an sich kein Problem ist. Ihn zu vertuschen, hin-

gegen schon. Wie soll ein Schaden abgewendet oder gering gehalten werden, wenn niemand von ihm weiß? Außerdem besteht die Gefahr, dass das gleiche Malheur ein weiteres Mal passiert.

8 Gut statt perfekt

Wenn Sie von sich oder Ihren Mitarbeitern erwarten, perfekt zu sein, haben Sie bereits einen großen Fehler begangen. Perfektionismus lähmt und führt dadurch zu ineffizientem Arbeiten. Akzeptieren Sie, dass es wichtige und unwichtigere Aufgaben gibt. Seien Sie Perfektionist, wenn es wirklich darauf ankommt. Und ansonsten geben Sie sich mit einer Leistung zufrieden, die vielleicht nicht makellos ist, aber trotzdem gut.

9 Aus Fehlern lernen

Nutzen Sie Fehler, um daraus zu lernen. Die meisten Fehler werden nicht nur durch eine persönliche Fehlentscheidung oder Unachtsamkeit verursacht, sondern sie weisen auch auf eine Schwäche im System hin. Vielleicht sind die Kompetenzen in der Abteilung nicht klar geregelt, oder die Mitarbeiter sind überlastet und dadurch weniger konzentriert. Ein konstruktiver Umgang mit Fehlern bietet die Chance, die Abläufe im Unternehmen zu optimieren.

10 Kritik im vier-Augen- Gespräch

Hat der Mitarbeiter durch seinen Fehler tatsächlich einen erheblichen Schaden verursacht, so dass sie mit ihm ernsthaft darüber sprechen müssen, tun Sie das unter vier Augen. Ein absolutes No-Go sind öffentliche Rüffel vor Kollegen. Damit ersticken Sie jegliche Motivation und Kreativität.

Elke Spanner