

## Fehlerkultur: Fail for Future

# Warum die Entwicklung einer modernen Fehlerkultur für Unternehmen von großer Bedeutung ist

Scheitern ist für die meisten Menschen unangenehm. Sie empfinden es als bitter oder peinlich. Besonders unangenehm sind den meisten jene Fehler, die ihnen beruflich unterlaufen. Schließlich sind hier Publikum und Konsequenzen in der Regel größer als im privaten Umfeld. Während der Strahl des Rampenlichts unsere Erfolge durchaus treffen darf, wollen wir unsere Misserfolge möglichst schnell im Dunkel des Erdbodens versenken. Denn Fehler sind Wegweiser, wo Verbesserungs- oder Veränderungsbedarf besteht. Sie zeigen uns, wo noch Mangel herrscht oder Strategien nicht greifen. Sie sind nichts anderes als Helfer – wenn wir es zulassen.

Lehren ist menschlich, sagt der Volksmund. Und dort, wo Menschen arbeiten, passieren Fehler. Umso wichtiger ist es, offen und fair mit diesen Fehlern umzugehen. Denn das schafft Bewusstsein, Sensibilität und nützliche Lerneffekte. Die NASA hat im innerbetrieblichen Prozess ein sogenanntes ABC-Modell etabliert: A steht für „Ask“. Bemerkt ein anderer den Fehler eines Kollegen (oder auch seines Vorgesetzten), dann weist er keine Schuld zu, sondern fragt: Ist das richtig, dass du/Sie xy gemacht hast/haben? Diese Frage dient der Reflexion. Der Kollege kann innehalten

und seinen Fehler selbst erkennen. Zeigt er keine Anstalten, dies zu tun, sieht die NASA das B für „Bring in“ vor. Der andere bringt sich ein, indem er deutlich macht, welche Folgen er durch diesen Fehler erwartet: Ich befürchte, dass dadurch xy geschehen wird, weil durch dein/Ihr Handeln auch xy betroffen ist. Damit setzt er den Fehler in einen Kontext ohne direkte Schuldzuweisung. Sein Kollege hat noch immer die Chance, seinen Fehler zu erkennen und zu reagieren. Geht er weiterhin nicht darauf ein, folgt C für „Challenge“. Der andere macht klar, welche Herausforderung

für das Unternehmen durch den nicht korrigierten Fehler entsteht, z.B. die Sicherheit aller gefährdet ist. Mit diesem Ablauf installiert die NASA zusätzliche Kontrollmechanismen, die nicht nur für mehr Sicherheit sorgen, sondern auch gegenseitig zum Lernen anregen. Auf diese Weise können potentielle Fehler mit weitreichenden Konsequenzen frühzeitig erkannt und behoben werden.

### FEHLERKULTUR: FRAGEN FÜHREN WEITER ALS VERURTEILUNGEN

Eine gemeinsame Studie von Jan U. Hagen (ESMT Berlin), Avner Shahal (TU Berlin) und Zhike Lei (Pepperdine University, Malibu/USA) bei der deutschen und israelischen Luftwaffe sowie bei einer europäischen Fluggesellschaft zum Einfluss des Vorgesetztenverhaltens auf die Team-Performance in einer Notfallsituation kam zu dem Ergebnis, dass die Fragen der Führungskraft tatsächlich entscheidend sind. Führungskräfte sollten in herausfordernden Situationen nie glauben, dass sie alles wissen oder alles besser wissen.\* Der gemeinsame Austausch und das gezielte Einholen von Informationen dienen dem Erfolg, den am Ende alle gemeinsam verzeichnen. Dasselbe gilt für den Umgang mit Fehlern. Gemeinsam lernen heißt sich gemeinsam weiterentwickeln.

AUTOR

### DI (FH) Antje Heimsoeth



Antje Heimsoeth, Diplom-Ingenieurin (FH), Coach, ECA und DVNLP, zert. Mental Coach, Gesundheitstrainerin, ECA Sport Coach (Master Competence), zert. Entspannungspädagogin, zert. Business Coach, Bestsellerautorin und Top-Speakerin mit mentalem Olympiafaktor: Go for Gold! mit eigenem Institut Heimsoeth Academy, ausgezeichnet als „Vortragsrednerin des Jahres 2014“ und „Deutschlands renommierteste Motivationstrainerin“ (FOCUS). Weltweit tätig. Am 22.08.2019 erscheint Ihr nächstes Buch: „Vertrauen entscheidet: Die vergessene Basis der Führung“. Infos: [www.heimsoeth-academy.com](http://www.heimsoeth-academy.com), [www.antje-heimsoeth.com](http://www.antje-heimsoeth.com)



### FEHLERKULTUR: VERTRAUEN HILFT BESSER ALS VERURTEILUNGEN

Der zeitliche und räumliche Abstand zu einer Niederlage hilft dabei, sie gewinnbringend zu verarbeiten. Nach Misserfolgen ist die Enttäuschung oft groß. Dann gilt es, zunächst negative Emotionen abzubauen, damit der Kopf frei wird. Begangene Fehler mit größeren Konsequenzen können an unserem Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl nagen. Dann hilft es, wenn uns Empathie und Vertrauen entgegengebracht werden. Führungskräfte sollten den Kontakt zu ihren Mitarbeitern suchen, wenn ein Projekt gescheitert ist, und ihnen demonstrativ ihr Vertrauen aussprechen. Denn ohne die Sicherheit, das Vertrauen seiner Kollegen und seines Vorgesetzten zu haben, fehlt Mitarbeitern der Mut, Risiken einzugehen, neue Wege zu beschreiten – und dabei vielleicht auch Fehler zu machen. Dann ist Stillstand das Gebot der Stunde, das Verharren in der Komfortzone, der Dienst nach Vorschrift. Doch auf dieser Basis entwickelt sich nichts weiter, und das gefährdet den Unternehmenserfolg. Die Haltung und das Verhalten von Führungskräften haben beim Umgang mit Fehlern und Misserfolgen eine enorme Bedeutung für die Performance von Mitarbeitern. Das zu wissen, ist nicht nur wichtig, sondern entscheidend für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Zeit für einen Paradigmenwechsel. [□](#)

#### ESSENZIELL.

Ein guter Umgang mit Fehlern ist wichtig. Wenn man es zulässt, können sie den weiteren Weg durch die lehrreiche Erfahrung positiv beeinflussen.

## Quester

<sup>1</sup>Verwendete Literatur: wirtschaft+weiterbildung 01/2019, S. 36