

Zeit: 60 min

Material: Notizbuch, Stift

Quelle: Susanne Dahncke

7.1.6 Freundschaft mit meinen Fehlern schließen

Kurzbeschreibung

Zum Abschluss dieses Abschnitts laden wir Sie ein, sich mit Fehlern zu beschäftigen, um an diesen zu wachsen. „Manchmal muss man scheitern, um eine neue Weggabelung zu finden.“ Dieser Satz von Joachim Gauck beschreibt unsere Haltung dazu. Fehler haben aus unserer Sicht einen Aufforderungscharakter: das Geschehen zu analysieren und zu reflektieren und die Möglichkeit zu entdecken, wie man es in Zukunft besser machen kann.

Fehlerkultur

Moderne Unternehmensführung legt Wert auf eine positive Fehlerkultur. Also ein Umfeld, in dem aus Fehlern gelernt werden kann. Ein Arbeitsklima, in dem alle Mitarbeiter auf allen Ebenen die Gelegenheit haben, es besser zu machen. Sie also nicht zu beschämen, sondern ihnen den positiven Aufbau von negativem Wissen zu ermöglichen.

Aus Fehlern zu lernen, erfüllt verschiedene Funktionen:

- 1) Fehler bewirken ein sogenanntes Schutzwissen; wir bauen quasi ein Immunsystem dahin gehend auf, dass das Gleiche unter ähnlichen Umständen vermieden wird. Wenn wir in eine ähnliche Situation geraten, erinnern wir uns, und diese Erinnerung steuert unser Handeln so, dass wir denselben Fehler nicht wieder machen. Die Erinnerung wird eine Art metakognitives Alarmsystem, das ausgelöst wird, weil die Situation ähnlich ist und wir Gefahr laufen, den gleichen Fehler noch einmal zu machen.
- 2) Da Fehler und Irrtümer immer mit Normübertretungen zu tun haben, besteht ein wichtiger Effekt darin, diese Norm ins Bewusstsein zu rufen, was kritisches Hinterfragen einerseits, aber auch Normtransparenz andererseits bewirken kann. Das wird deutlich in all den Fällen, in denen Unerfahrene Fehler machen, ohne dass sie zuerst wissen, dass es ein Fehler ist. Es wird auch deutlich, wenn wir in einem fremden Land etwas falsch machen und wir erst nachher wissen, warum die Menschen so eigenartig reagiert haben.
- 3) Eine weitere Funktion ist, dass durch Fehler Kontraste gebildet und Abgrenzungen vorgenommen werden können. Das wird sichtbar, wenn Kinder Märchen hören: Sie wissen durch das fehlerhafte Verhalten einer Person, das dem richtigen Verhalten einer anderen Person gegenübergestellt wird, was richtig/falsch etc. ist.
- 4) Eine weitere Funktion ist das Erstellen von Sicherheitsmarken: Nach begangenen Fehlern wird man – unter Umständen – eine Sache so lange üben, bis sie mit hoher Sicherheit ohne diesen Fehler ausgeführt werden kann. Da wissen Schauspieler, Musiker, Tänzer etc. viele Erfahrungen wiederzugeben.

Diese Funktionen sind bedeutungsvoll, weil sie dazu führen, dass ein Verhalten, das scheitert und dann richtig eingeübt oder richtig wiederholt oder verbessert wird, ein „geschütztes“, „sicheres“ Verhalten wird (vgl. Oser 2009).

Positive Fehlerkultur beginnt in erster Linie bei uns selbst. Wie gehen wir mit Fehlern um? Trauen wir uns, uns auszuprobieren, weil wir wissen, dass wir aus jeder Erfahrung nur lernen können? Oder haben wir Angst davor, etwas falsch zu machen? Angst vor den Konsequenzen? Suchen wir Gelegenheiten, neue Erfahrungen zu machen, oder halten wir uns bewusst zurück, denn wenn wir nicht handeln, machen wir auch keine Fehler? Erfolgreiche Menschen trauen sich, Fehler zu machen und damit „negatives Wissen“ zu erlangen. Nach der Devise: Okay, so geht es nicht, dann probier ich es auf eine andere Art und Weise. Das setzt ein gewisses Vertrauen in sich selbst und die Welt voraus. Vertrauen, dass man aus jedem Fehler wirklich etwas lernen kann und dass sich jeder Fehler irgendwie wieder ausbügeln lässt, auch wenn eine Handlung zuerst vielleicht negative Folgen nach sich ziehen könnte. Erfolgreiche Menschen sehen die Welt sozusagen als Experimentierfeld, als einen Raum, in dem sie sich ausprobieren können, um zu lernen, was funktioniert und was nicht.

Nutzen

Wir möchten Sie dazu ermutigen, die Welt als Ihr Experimentierfeld zu nutzen. Denn je freier und gelassener Sie mit Ihren eigenen Fehlern umgehen, desto freier werden Sie auch im Umgang mit Fehlern Ihrer Mitarbeiter und können diese positiv nutzen für einen wachstumsorientierten Lernprozess – für sich selbst und für Ihr Unternehmen. Denn wie heißt es so schön? Aus Fehlern lernt man und nur aus Erfahrung wird man klug! Dieses Tool wird Sie dabei unterstützen.

Durchführung

Schritt 1

Zur Einstimmung möchten wir mit einigen Reflexionsfragen beginnen. Diese Fragen können Sie sich in Ruhe auf dem Sofa beantworten, bei einem Spaziergang oder auch im Alltag. Unser Vorschlag ist: Leben Sie diese Fragen einige Zeit lang, indem Sie sich selbst beim Fehlermachen beobachten. Nehmen Sie sich gern einige Tage Zeit dafür. Machen Sie sich im Alltag Notizen und seien Sie neugierig auf sich selbst.

- Wie definieren Sie Fehler? Geht es dabei um falsches Verhalten, um unangemessene Kommunikation, um schlechte Arbeitsergebnisse ...? Was sind für Sie Fehler?
- Wie sind Ihre Erfahrungen mit Fehlern? Wie geht z. B. Ihre Familie mit Fehlern um? Durften Sie als Kind Fehler machen und wie wurde darauf reagiert? Was haben Sie in der Schule und Ausbildung erfahren?
- Wie reagieren Sie, wenn Sie bemerken, dass Sie selbst einen Fehler gemacht haben?
- Wie reagieren Sie, wenn Sie auf einen Fehler angesprochen und hingewiesen werden?
- Wie gehen Sie mit Fehlern von anderen um? Wie machen Sie andere auf Fehler aufmerksam?
- In welchen Situationen bringen Sie den Mut auf, sich auszuprobieren, in welchen weniger?

- Auf Ihr gesamtes Leben bezogen: Was haben Sie aus den Fehlern der Vergangenheit für sich gelernt? Welche Erfahrungen nutzen Sie hier und heute positiv?
- Hat sich Ihr Umgang mit Fehlern über Ihr Leben hinweg verändert? Wenn ja, wie?

Schließen Sie diese Selbstbeobachtung gern mit einem Resümee ab: Was haben Sie Neues über sich erfahren?

Schritt 2

Nehmen Sie sich in Gedanken nun einen eigenen „aktuellen“ Fehler vor. Ein Vorkommnis, das Sie zurzeit beschäftigt, Sie vielleicht ärgert oder auch peinlich berührt und das Sie heute einmal aus einer anderen Perspektive betrachten wollen als bisher. Haben Sie so einen „Fall“ vor Augen? Gut! Dann werfen Sie nun zunächst einen kurzen Blick auf dieses Vorkommnis. Was ist passiert? Worin liegt der Fehler? Was haben Sie getan oder unterlassen? Wozu hat es geführt? Wie sind Sie damit umgegangen und wie hat Ihr Umfeld reagiert? Dieser Blick soll nicht mehr sein als ein kurzes Blitzlicht auf den Fehler.

Schritt 3

Aus unserer Sicht gibt es zehn wesentliche Aspekte, welche die Basis für eine positive Fehlerkultur ausmachen. Betrachten Sie nun Ihren aktuellen Fehler anhand der zehn nachfolgenden Punkte und notieren Sie Ihre Antworten in Ihr Notizbuch.

1. Den Fehler vor sich selbst zugeben

Stellen Sie sich vor, Sie würden sich den Fehler selbst eingestehen: „Ja, es ist passiert, es lässt sich nicht mehr ändern.“ Versuchen Sie es und beobachten Sie, was es mit Ihnen macht. Wie fühlt es sich an? Wie denken Sie darüber?

2. Den Fehler akzeptieren

Fehler sind ein Teil unseres Lebens. Stellen Sie sich vor, Sie könnten dies für Ihren aktuellen Fehler akzeptieren? Wie fühlen Sie sich dabei und was hieße dies für Sie?

3. Die Ursache herausfinden

Suchen und analysieren Sie die Ursache des Fehlers. Wo und warum ist er passiert? Wie konnte er überhaupt passieren? Wer war daran beteiligt? Wann ist er genau passiert? Wie fühlt es sich an, dem Fehler so auf den Grund zu gehen?

4. Zum Fehler auch vor anderen stehen

Stehen Sie zu diesem Fehler und entschuldigen Sie sich dafür. Das tut der Seele gut und schafft inneren Frieden. Stellen Sie sich vor, Ihren Fehler auch vor anderen einzugestehen. Wie fühlen Sie sich dabei? Was löst diese Vorstellung in Ihnen aus?

5. Aus dem Fehler lernen

Fehler sind ein Teil des Fortschritts. Benutzen Sie Fehler, um daraus zu lernen und sich weiter zu entwickeln. Was genau lernen Sie aus Ihrem aktuellen Fehler? Was ist das Gute daran? Gelingt es Ihnen, zu sehen, wofür der Fehler gut ist? Was macht es mit Ihnen, sich vorzustellen, dass in diesem Fehler etwas Positives stecken könnte?

6. Diesen Fehler zukünftig vermeiden

Suchen Sie nach Lösungsansätzen, sodass der gleiche Fehler zukünftig vermieden werden kann. Dafür ziehen sie am besten mehrere Personen hinzu, um über einen größeren Erfahrungsschatz zu verfügen. Welche Lösungsansätze gibt es? Wie fühlen Sie sich bei der Vorstellung, mit anderen Personen über Ihren Fehler zu sprechen? Welche Personen könnten dies sein?

Ziehen Sie an dieser Stelle eine kleine Zwischenbilanz zum Thema Fehlerkultur: Wie ist Ihre Einstellung Fehlern gegenüber, was halten Sie von einer positiven Fehlerkultur?

Schritt 4

Im letzten Schritt dieses Tools möchten wir Sie dazu anregen, sich damit zu beschäftigen, wie Sie den positiven Umgang mit Fehlern auf Ihr Unternehmen übertragen könnten.

7. Erfahrungen durch Fehler weitergeben

Wenn Sie aus Ihren Fehlern gelernt haben und diese sogar als Chance zur Verbesserung nutzen können, dann geben Sie diese Erfahrung an Ihre Mitmenschen und Mitarbeiter weiter. Wie könnten Sie dies praktisch umsetzen?

8. Fehler im großen Stil kommunizieren

Je offener und häufiger Fehler sachlich kommuniziert werden, desto weniger Angst haben Menschen davor. Dafür eignen sich zum Beispiel Fehlerbesprechungen, eine Fehlerdatenbank mit Lösungsvorschlägen, Arbeitskreise über Fehler und Fehlerbehebung. Welche Instrumente könnten Sie in Ihrem Unternehmen einführen?

9. Vorbild sein

Unterstützen Sie Menschen, denen ein Fehler passiert ist, darin, Lösungen zu suchen, und vermeiden Sie Beschämungen. Wodurch könnten Sie Ihre Mitarbeiter konkret unterstützen?

10. Ermutigen Sie zum Fehlermachen

Vermitteln Sie Ihren Mitarbeitern eine positive Fehlerkultur. Dadurch schaffen Sie eine Umgebung, in der Menschen keine Angst haben, zu ihren Fehlern zu stehen, und mutig Neues ausprobieren. Überlegen Sie, wie eine positive Fehlerkultur in Ihrem Unternehmen aussehen kann und wie Sie diese etablieren wollen. Welche Schritte könnten Sie dafür im Unternehmen gehen?