



Sarnen, 21. März 2012

Kolumne Menschen in der Arbeitswelt

Ein Interview mit Hans Wiprächtiger, das diesen Februar in der Tagespresse unter dem Titel „Bundesrichter kochen auch nur mit Wasser“ erschienen ist, hat mein Interesse geweckt. Hans Wiprächtiger ist nach 21 Jahren als Bundesrichter auf Ende 2011 pensioniert worden. Im Interview spricht er über nackte Tatsachen und fromme Wünsche, politische Urteile und den Mythos der Unfehlbarkeit. Als einer der höchsten Richter des Landes macht er eine meines Erachtens überaus interessante und wichtige Aussage: „Es gehört für mich auch dazu, Fehler zuzugeben, denn mehr Transparenz schafft mehr Vertrauen.“

Wie gehen Sie in ihrem Betrieb mit Fehlern um? Was herrscht bei Ihnen im Betrieb für eine Fehler- und Sicherheitskultur?

Es ist eine Tatsache, dass Fehler vorkommen. Fehler können weder verboten, noch können sie erlaubt werden. Deshalb müssen wir lernen, mit Fehlern umzugehen.

In einer Fehler-Kultur der Angst, wo der Chef seinem Mitarbeitenden in einem scharfen Ton zu verstehen gibt, dass er den Fehler nie mehr sehen will, wird der Fehler wieder geschehen. Aber der Chef selbst wird diesen Fehler nie wieder sehen. Die Menschen werden all ihre Energie dafür aufwenden, die Fehler zu vertuschen, sich Alibis zu verschaffen und die Schuld auf andere zu schieben, statt die Fehler zu beheben und aus ihnen zu lernen. Denn die Angst, Fehler zu machen, ist einer der bedeutendsten Stressfaktoren überhaupt. Da Lernen nur in einer angstfreien Atmosphäre möglich ist, macht es für den Lernfortschritt der Mitarbeitenden einen grossen Unterschied, wie mit Fehlern umgegangen wird. Aristoteles formuliert es so: "Einen Fehler durch eine Lüge zu verdecken heisst, einen Flecken durch ein Loch zu ersetzen."

In einer Fehler-Kultur des Lernens wird ein Fehler zum Ausgangspunkt einer Suche nach neuen Lösungen gemacht. Ein Fehler wird so zur Chance, die man nutzen muss. Erfolgreiche Mitarbeitende, Menschen also, die sich Herausforderungen freudig stellen, werden einem Fehler mit Erstaunen und Neugier begegnen, was es ihnen ermöglicht, daraus zu lernen und echten Nutzen für sich und das Unternehmen zu ziehen. Thomas Alva Edison formuliert dies so: „Jeder Fehler bringt den Erfolgssucher seinem Ziel näher, weil er ein Hinweis dafür ist, welche Lösung sicher nicht in Frage kommt.“ Zentral ist also nicht die Frage nach dem Wer, sondern die Frage nach dem Warum. Wir verändern unsere Perspektive und gehen von der Kultur der Schuldzuweisung zur Kultur des Lernens über. Der Fehler wird zum Ausgangspunkt einer Suche nach neuen Lösungen. Im Vordergrund steht so die Lösung, nicht das Problem. Jedes Unternehmen benötigt eine offene Kultur im Umgang mit Fehlern. Thomas Alva Edison formulierte weiter: „Das ist das Schöne an einem Fehler: Man muss ihn nicht zweimal machen.“

Sicherheits-Arbeit ist immer Team-Arbeit. Je besser man gemeinsam hinschaut, desto früher kann man Fehler erkennen, korrigieren und daraus Verbesserungen für alle ableiten. Durch das gemeinsame Besprechen und Bearbeiten von Fehlern kann man im Betrieb Systemfehler und Sicherheitslücken erkennen. Gemeinsam werden Fehler behoben und Prozesse verbessert. Die Fehler werden nicht nochmals auftreten.

Gerne erzähle ich Ihnen zum Schluss folgende Geschichte:

„1968 beschäftigte sich Spencer Silver von der Minnesota Mining and Manufacturing Company (3M) mit der Entwicklung eines neuen Superklebers, welcher stärker als alle bisher bekannten Klebstoffe werden sollte. Das Ergebnis seiner Arbeit war jedoch nur eine klebrige Masse, die sich zwar auf allen Flächen auftragen liess, jedoch auch genauso leicht wieder abzulösen war. Das einzige Produkt, das sich daraus entwickelte, war eine Art Pinwand, die jedoch ohne Pins



auskommen sollte. Das Board wurde mit dem Klebstoff bestrichen, so dass sich Zettel einfach hinkleben und wieder ablösen ließen. Da sich dieses Board nur schlecht verkaufte, wurde es vom Markt genommen und die Erfindung von Spencer Silver geriet in Vergessenheit. Jahre später, 1974, ärgerte sich Art Fry, Mitglied eines Kirchenchors und ein Kollege Spencer Silvers, darüber, dass ihm seine Lesezeichen im Stehen ständig aus den Notenheften herausfielen. Er erinnerte sich an die Erfindung seines Kollegen und holte sich eine Probe des Klebers aus dem Labor. Er trug ihn auf kleine Zettel auf und erprobte seine Erfindung gleich am nächsten Sonntag in der Kirche. Und tatsächlich hafteten seine Lesezeichen zuverlässig, ließen sich aber dennoch leicht lösen, ohne die Notenblätter zu zerstören. Die Post-its waren erfunden.“

Denken Sie also daran: Lerne auch von den Fehlern, welche andere machen, denn dein Leben ist zu kurz, um alle Fehler selber zu machen.

Herzlich
Markus Tschopp

Dipl. Supervisor, Coach und Organisationsberater NDS BSO
Dipl. Biomedizinischer Analytiker HF
www.tschoppcoaching.ch