



Fehlerkultur

VISION ZERO.
NULL UNFÄLLE – GESUND ARBEITEN!

Fehler vermeiden – das gilt ganz im Sinne der Präventionsstrategie VISION ZERO auch und besonders fürs Arbeitsleben. Jeder Fehler ist einer zu viel, denn selbst vermeintlich kleine Ursachen können fatale Folgen haben, wenn es zu einer Verkettung ungünstiger Umstände kommt. Fehler können aber auch als Motor für Verbesserungen dienen, um die tägliche Arbeit sicherer und gesünder zu gestalten. Fehlerkultur bedeutet, Fehler nicht zu vertuschen oder wegzureden. Vielmehr geht es in einer konstruktiven Fehlerkultur darum, aus Fehlern zu lernen, damit diese sich nicht wiederholen und dadurch noch schwerwiegendere Fehler vermieden werden.

Fehler besprechen, um Fehler zu vermeiden

Fehlerkultur heißt zum einen, die Chance, die Fehler bieten, zu vermitteln und sie als Grundlage für einen Lernprozess zu betrachten. Das Ziel einer Fehlerkultur ist zum anderen, Fehler zu vermeiden. Was scheinbar paradox klingt, soll in dieser kurz & bündig-Broschüre erläutert werden.



Feedback ist das A und O

Einen Fehler zuzugeben fällt niemandem leicht, insbesondere, wenn negative Reaktionen drohen. Ob jemand offenlegt, wenn etwas schiefgegangen ist, hängt auch vom Stellenwert ab, der Fehlern in Arbeits- und Lernprozessen zugeschrieben wird. Eine offene, möglichst sanktionsfreie Fehlerkultur ist die grundlegende Basis für Vertrauen zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten. Dabei werden Fehler klar angesprochen, um den gleichen oder sogar noch schwerwiegenden Fehler zu vermeiden. Deswegen ist es wichtig, über die begangenen Fehler zu sprechen und Feedback zu geben – besonders als Führungskraft. Dies hilft den Beschäftigten, sich zu orientieren und zu erfahren, was von Ihnen erwartet wird. Konstruktives, nachvollziehbares Feedback bildet die Grundlage dafür, Beteiligten den richtigen Weg im Umgang mit Fehlern zu weisen.

*„Jeder Fehler erscheint unglaublich dumm,
wenn andere ihn begehen.“*

Georg Christoph Lichtenberg

Systematisches Vorgehen durch „BBS“

BBS steht für „Behavior Based Safety“ und meint ein systematisches Vorgehen zur Stärkung sicherer und gesunder Verhaltensweisen. Damit dient BBS auch der Vermeidung von Fehlern. Führungskräfte können die Methode in sechs Schritten anwenden:

1. Sicheres Verhalten klar definieren.
2. Verhalten beobachten.
3. Feedback zu sicherem, aber auch zu riskantem Arbeitsverhalten geben.
4. Verhaltensbezogene Ziele setzen (z. B.: „Das sichere Verhalten soll in 90 % der Fälle gezeigt werden.“).
5. Sicheres Verhalten positiv verstärken (Anerkennung, Wertschätzung).
6. Vorbild sein.

Mit BBS wird systematisch über Verhalten gesprochen, sodass eine gute Fehlerkultur etabliert werden kann. Auf diese Weise werden sicheres Handeln und riskantes Verhalten gleichermaßen zum Thema gemacht.

Selbstreflexion zur Analyse von Fehlhandlungen

Fehler können Lebensretter sein: durch richtigen Umgang mit eigenen und den Fehlern der Kolleginnen und Kollegen. Ihr Betrieb erwartet das auch von Ihnen und sorgt dafür, dass dies keine Nachteile mit sich bringt. Stellen Sie sich, wenn etwas schiefgelaufen ist, folgende Fragen oder besprechen Sie diese im Team:

- › Was wollte ich erreichen?
- › Wer war an der Aufgabe beteiligt?
- › Wann ist etwas Ungewöhnliches geschehen?
- › Was war das, und wie bin ich damit umgegangen?
- › Warum hat das Verhalten für mich einen Sinn ergeben?
(Was habe ich wahrgenommen? Wie habe ich das interpretiert? Was habe ich entschieden zu tun?)
- › Welche Informationen waren vorhanden? Welche hätten mir in der Situation geholfen?
- › Ist Ähnliches schon öfter geschehen? Wie wurde damit umgegangen?



Fehler als Lernerfahrungen begreifen

Wer einen Fehler macht und ihn vertuscht oder verschweigt, begeht bereits einen zweiten. Um jedoch Erkenntnisse aus Fehlhandlungen ziehen zu können, bedarf es im Unternehmen eines offenen Umgangs mit Fehlern und Konflikten. Insbesondere Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger müssen die Möglichkeit haben, Fehler ansprechen zu können. Auf diese Weise lernen sie am besten, damit umzugehen und Fehlhandlungen künftig zu vermeiden.

„Ich bin nicht entmutigt, denn jeder erkannte Irrtum ist ein weiterer Schritt nach vorn.“

Thomas A. Edison

Info

Eine Befragung von 230 Auszubildenden im Jahr 2016 ergab, dass Arbeits- und Beinahe-Unfälle häufig auf defekte Maschinen und Arbeitsmittel, Zweckentfremdung von Arbeitsmitteln, falsche Bedienung oder eigene Unachtsamkeit zurückzuführen sind. Besonders häufig waren Unfälle, wenn zum ersten Mal mit einem neuen Arbeitsmittel gearbeitet wurde. Können derartige Missstände nicht sanktionsfrei thematisiert und abgestellt werden, sind weitere Fehler fast schon vorprogrammiert. Durch die Offenlegung hingegen lassen sich Schlussfolgerungen über die Ursachen ziehen und wirkungsvolle Schutzmaßnahmen ergreifen.

Konflikte managen

Trotz aller Bemühungen kommt es in Unternehmen immer wieder zu Fehlern und damit zu Konflikten. Unterschiedliche Persönlichkeiten, Arbeitsweisen und Erfahrungen treffen aufeinander. Zur Aufgabe von Führungskräften gehört es, Fehlverhalten anzusprechen, dabei stets den richtigen Ton zu treffen und langfristige Verhaltensveränderungen zu bewirken. Eine konstruktive Konfliktbearbeitung kann ein Motor der Veränderung, der Verbesserung und Weiterentwicklung sein. Ein gutes Betriebsklima ist die Basis für eine offene Gesprächskultur, in der Probleme offen angesprochen und angegangen werden können.

Die Fehlerkultur eines Betriebs beschreibt, wie mit Fehlern und deren Folgen umgegangen wird. Idealerweise werden sie systematisch offengelegt und daraufhin überprüft, was man aus ihnen lernen kann.

Info

Beinahe-Unfälle lassen sich sehr gut nutzen, um Gefahrenquellen zu beseitigen – auch wenn gar nichts passiert ist. Würden sie hingegen mit einem „Ist ja nochmal gut gegangen“ abgetan, wäre eine Chance zum Lernen vertan. Beim nächsten Mal geht es vielleicht nicht mehr gut aus.

Fehler und ihre Konsequenzen

Entscheidungen über Konsequenzen von Fehlern sind oft schwierig. Wie geht man beispielsweise am besten mit unsicheren Handlungen um? Beziehen Sie alle Beteiligten mit ein und diskutieren Sie offen über diese Entscheidungen. So werden Ängste und Unsicherheiten aus dem Weg geräumt, und es entwickelt sich eine nachvollziehbare und gerechtfertigte Entscheidungspraxis.

„Jeder Fehler, aus dem wir lernen, ist ein Erfolg.“

Malcolm S. Forbes

Im Kontext einer guten Fehlerkultur sollte im Unternehmen ein Prozess erarbeitet werden, der den Beteiligten deutlich macht, was nach einem Fehler oder Ereignis geschieht. Am einfachsten geht dies, indem auf standardisierte Fragen oder Meldehilfen zurückgegriffen werden kann, die den Beteiligten auf einfache Weise die Möglichkeit geben, ein Ereignis oder einen Fehler zu schildern.



Wirkungsvoll ist, die Fehlerkultur als Teil des Managementsystems sowie in den Leitlinien des Betriebs zu beschreiben. So wird Fehlerkultur ein Meilenstein bei der Verhütung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen im Betrieb.

Checkpunkte	J	N
Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?		
Ist den Beschäftigten bewusst, was nach Fehlhandlungen oder Ereignissen passiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es dafür einen klaren, nachvollziehbaren Prozess?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sprechen Führungskräfte wertschätzend und verständnisvoll mit Beteiligten über aufgetretene Fehler?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden sowohl kleine als auch große Fehler und Ereignisse behandelt und aufgearbeitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist von vornherein klar, dass dem Verursacher bzw. der Verursacherin keine Sanktionen drohen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wie ist der Umgang mit unsicheren Zuständen und Handlungen sowie Beinahe-Unfällen?		
Gehen Führungskräfte und Beschäftigte gleichermaßen offen mit Fehlern um?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Gespräche im Unternehmen konstruktiv und ohne Schuldzuweisung durchgeführt, um Lernen zu ermöglichen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Meldungen von Ereignissen, unsicheren Zuständen, Handlungen und Beinahe-Unfällen systematisch erfasst und ausgewertet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden unsichere Zustände sofort beseitigt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden neben individuellen Fehlern die zugrunde liegenden Verhaltensmuster erfasst, insbesondere technische und organisatorische Ursachen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden alle Beschäftigten über Meldungen und deren Bearbeitung informiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Beschäftigte qualifiziert und bei Bedarf nochmals unterwiesen oder geschult?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wird ein unternehmensweiter Dialog über Lern-erfahrungen angestrebt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fördern Führungskräfte den direkten Austausch (z. B. bei Teammeetings oder Begehungen) und beteiligen sich an Verbesserungsprozessen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Ereignisse übergreifend zur Unternehmensentwicklung genutzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Postfach 10 14 80
69004 Heidelberg
Kurfürsten-Anlage 62
69115 Heidelberg
www.bgrci.de

Diese Schrift können Sie über den Medienshop unter medienshop.bgrci.de beziehen.

Haben Sie zu dieser Schrift Fragen, Anregungen, Kritik? Dann nehmen Sie bitte mit uns Kontakt auf.

- › Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie, Prävention, KC Präventionsprodukte und -marketing, Referat Medien
Postfach 10 14 80, 69004 Heidelberg
- › E-Mail: praeventionsprodukte@bgrci.de
- › Kontaktformular: www.bgrci.de/kontakt-schriften

VISION ZERO.

NULL UNFÄLLE – GESUND ARBEITEN!

Die VISION ZERO ist die Vision einer Welt ohne Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Erkrankungen. Höchste Priorität hat dabei die Vermeidung tödlicher und schwerer Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten. Eine umfassende Präventionskultur hat die VISION ZERO zum Ziel.

Weitere Informationen



„Jugend will sich-erleben“ 2018: „Richtig falsch machen. Fehler helfen lernen.“
<https://www.jwsl.de/mehr-jwsl-themen>



Kampagne „kommmit-mensch“, Handlungsfeld „Fehlerkultur“
<https://www.kommmitmensch.de/die-kampagne/handlungsfelder/fehlerkultur/>



Merkblatt A 025-1:
Das Sicherheitsgespräch – Psychologie im Arbeits- und Gesundheitsschutz



Merkblatt A 025-2:
Sicheres Verhalten – Psychologie im Arbeits- und Gesundheitsschutz



Merkblatt A 025-3:
Einführung in das Konfliktmanagement

Bildnachweis:

Titelbild: STUDIO GRAND WEB/stock.adobe.com
andere: fizkes/stock.adobe.com

Bezugsquelle:

medienshop.bgrci.de
Mitgliedsbetriebe der BG RCI können alle Schriften der BG RCI in einer der Betriebsgröße angemessenen Anzahl kostenlos beziehen.