

FEHLERKULTUR

Aus Schaden klug werden



Bild: Renaud Thomas / thinkstock

Fehler passieren! Und wie man daraus Nutzen für den Betrieb zieht, lesen Sie in diesem Bericht

Natürlich wollen wir mit diesem Bericht nicht zeigen, wie man Fehler im Betrieb kultiviert und immer wieder begeht. Vielmehr sollen die positiven Effekte der Fehler, die trotz aller Sorgfalt auftreten, kurz beleuchtet werden.

Fehler sind ärgerlich. Sie passieren jedem, auch dem Monteur, immer wieder. Eigene Fehler bei der Montage sind ihm oft peinlich. Und dem Fehler eines Kollegen begegnet er meist mit wenig Verständnis, Emotionen kochen hoch, Schuldige werden gesucht. Es kommt zu Vorwürfen, weil Fehlerkorrekturen das ganze Team aufhalten und den Zeitplan durcheinanderbringen. Nur wenn ruhig und sachlich mit Pannen umgegangen wird, können Beteiligte aus dem Schaden, der entstanden ist, lernen und ihn nachhaltig beheben.

FEHLER OFFENLEGEN

Ehrlichkeit ist die Königsdisziplin im Umgang mit Fehlern. Mitarbeiter finden aber immer einen Grund, Fehler zu vertuschen. Den eigenen Fehler erlebt der Monteur als Makel, er fühlt sich als Versager. Handelt es sich um eine Geringfügigkeit, wird sie schnell beseitigt, es gibt keine Meldung. Schlimmer ist es, wenn man den eigenen Fehler erst gar nicht bemerkt oder zu spät entdeckt und die Folgen viel Geld kosten.

SO REAGIERT DER MONTEUR FALSCH AUF FEHLER:

- Er verdrängt den Fehler. (Ausblendtechnik)
- Er greift den Kritiker seiner Fehler an. (Angriffstechnik)
- Er tut nichts, um weitere Fehler zu vermeiden. (Ausweichtechnik)
- Er schiebt die Schuld anderen zu. (Verschiebung)

Rechtzeitiges Erkennen von Montagefehlern und die richtige Einschätzung der Panne sind Voraussetzungen für Fehleroffenheit. Wichtig ist die Transparenz von Montagefehlern. Damit keine weiteren Fehler folgen, ist die sofortige Meldung durch den Monteur erforderlich. Wenn er einen scharfen Blick hat, erkennt er einen Fehler schnell und kann im Zweifelsfall rechtzeitig Rat beim Kollegen oder per Telefon im

Betrieb einholen. Voraussetzungen dafür sind Mut und persönliche Stärke. Wer eine Panne offen kommuniziert, entlastet sich und zeigt Verantwortungsbereitschaft. Denn in einer funktionierenden Fehlerkultur geht es nicht um die Suche nach dem Schuldigen, sondern nach der Ursache.

VIER SCHRITTE

- Zur systematischen Fehlerabstellung sind vier Schritte nötig:
- Beschreibung des Fehlers:** Wo und wann ist er aufgetreten? Wie oft kam er in der Vergangenheit vor? Welche Auswirkungen hat der Fehler?
 - Sofortmaßnahmen:** Welche Akutmaßnahmen sind zu treffen, damit eine Ausweitung des Problems verhindert werden kann? Beispiel: Abstellen des Geräts, Anruf in der Firma, Hilfskraft zum Fixieren des Werkstoffs einsetzen.
 - Analyse der Ursache:** Wieso ist der Fehler aufgetreten? Wie hätte man ihn im Vorfeld verhindern können? Was waren die Einflussfaktoren? Beispiel: Einsatz unzureichender Werkzeuge oder Flüchtigkeitsfehler unter Zeitdruck.
 - Abstellmaßnahmen:** Wie kann man den augenblicklichen Fehler korrigieren? Was muss getan werden, damit auch zukünftig gleiche Pannen vermieden werden? Beispiel: sorgfältige Arbeitsvorbereitung.

QUALITÄTSMANAGEMENT

Fehlerbearbeitung ist eine Frage des Qualitätsmanagements. Wenn man der nachhaltigen Abstellung keine Priorität einräumt, werden gleiche Fehler immer wieder passieren. Hier hat der Monteur auch Einfluss auf seinen Chef und die Arbeitsorganisation. Die meisten Fehler passieren aus Zeitmangel bei der Montage und wegen Überforderung einzelner Personen.

Zum Qualitätsmanagement gehört die Risikoanalyse. Sie wird zur Identifikation und Bewertung von Risiken eingesetzt. Sie nennt Risiken, bevor Fehler gemacht werden. Jedes Risiko einer Arbeitsausführung wird analysiert und bewertet. Potenzielle Risiken werden rechtzeitig erkannt, reduziert oder ganz vermieden.

GEMEINSAM AUS FEHLERN LERNEN

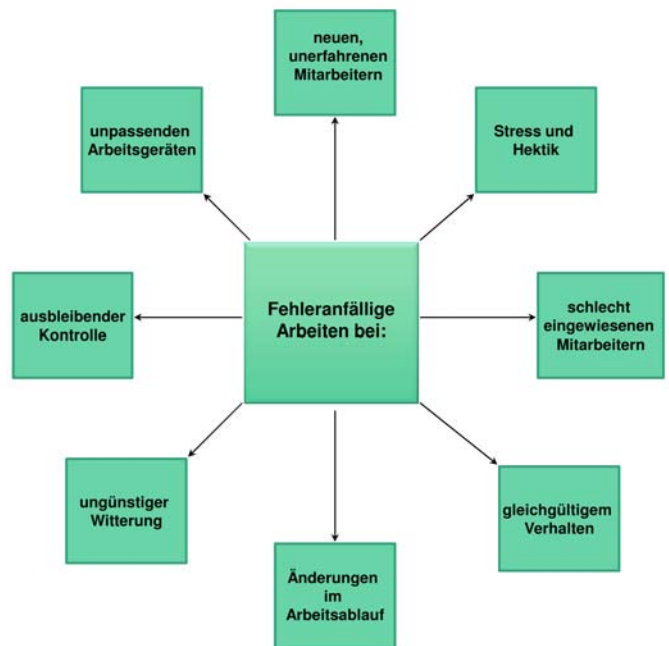
Ein Sprichwort sagt: „Dumme Menschen machen immer wieder die gleichen Fehler, intelligente machen immer wieder neue Fehler.“ Bewährt hat sich daher die Selbstkontrolle des Mitarbeiters, sodass er in einem aktuellen Fall den Arbeitsprozess sofort unterbrechen kann. Ein Fehler ist keine

Schande, wenn er nur einmal passiert und der Betreffende die Verantwortung dafür übernimmt.

Wenn etwas aus dem Ruder läuft, wird immer gefragt: Wie ist das passiert, wer hat das zu verantworten? Die Suche nach einer Lösung muss im Vordergrund stehen, nicht die Verurteilung des Schuldigen. Andernfalls will niemand mehr bei schwierigen Aufgaben die Verantwortung übernehmen. Wer aus Angst vor Kritik schwierigen Aufgaben aus dem Weg geht, begeht den größten Fehler.

KURZ UND GUT

Symptome der Fehler zu bekämpfen, genügt nicht. Fehler werden nur nachhaltig abgestellt, wenn die Ursachen beseitigt werden. Schnelles Erkennen und umgehende Meldung gehört zum guten Fehlermanagement. Vertuschen ist ein absolutes No-Go.



Unter welchen Bedingungen passieren häufig Fehler?



AUTOR



Dipl.-Betw. Rolf Leicher ist Kommunikationstrainer und Autor. Er bietet Tagesseminare über Vertrieb und Marketing an.
Telefon (0 62 21) 80 48 82
Telefax (0 62 21) 80 93 41
E-Mail rolf.leicher@t-online.de