

FEHLER UND PANNEN IM JOB

Wie reagiert der Kollege?



Bild: lolostock / thinkstock

Lieber Kollege, ich weiß was du sagen willst.
Und ja, es war mein Fehler!

**Wer arbeitet, macht auch mal Fehler, das ist unvermeidlich.
Wichtig ist, wie man damit ungeht.**

Es sind nicht nur die Vorgesetzten, die einen Mitarbeiterfehler kritisieren. Auch Mitarbeiter stellen vor Ort fest, dass ein Kollege bei der Montage etwas verbockt. Der Chef rechnet sogar damit, dass sich die Mitarbeiter untereinander auf Arbeitsfehler aufmerksam machen. Daher ist Wegsehen bei Fehlern von Kollegen der größte Fehler. Im Team unterstützt man sich gegenseitig, einer hilft dem anderen. Kritik von Kollegen sind hilfreiche Hinweise, denen man sich nicht verschließen sollte. Den Fehler eines Kollegen zu übersehen hat nichts mit Kollegialität zu tun.

Zum sozialkompetenten Verhalten gehört es, dass der Monteur auch Kritik vom Kollegen annimmt, ohne beleidigt zu sein. Kritik vom Kollegen muss nicht zwingend persönlich gesehen werden, sie bezieht sich auf die Beseitigung von Schwachstellen und Verbesserung der Arbeitsergebnisse. Auf

Kritik muss man nicht mit verbaler Verteidigung reagieren. Sie gibt dem Kritisierten Rückmeldung, wie seine Arbeit von einem anderen wahrgenommen wird. Die Bereitschaft, kritische Meinungen anderer anzunehmen, zeigt Größe und ist für die weitere Zusammenarbeit im Team konstruktiv. Wer berechnete Kritik erträgt, kann seine Potenziale erweitern und verschafft sich Anerkennung. Der Kritiker muss damit rechnen, dass seine Kritik beim Kollegen ein Gefühl der Verunsicherung hervorrufen kann. Da jeder Monteur seine Leis-

**„Wer nicht aus kleinen Fehlern lernt,
macht allmählich größere.“**

(Johann Wolfgang Goethe)

tung subjektiv sieht, anders als sein Kollege, kann es bei kleineren Fehlern zu Diskussionen kommen. Die eigene Einschätzung einer Leistung, also das Selbstbild, weicht von der Einschätzung eines anderen, nämlich seinem Fremdbild, ab.

METHODEN DER KRITIK

Für Kollegenkritik gibt es zwei unterschiedliche Methoden. Bei der sogenannten „Best-Case-Methode“ informiert er den Kritisierten, welche Vorteile die schnellere und einfache Arbeitsweise hat. Bei der „Worst-Case-Methode“ erfährt der Kollege die Nachteile, die sich durch seine umständliche Arbeitsweise ergeben. Bei dieser Methode wird der negative Fall dargelegt, der sich durch falsches Verhalten ergeben kann. Dabei darf der Tatbestand nicht übertrieben werden, um glaubwürdig zu sein. Ideal ist es, wenn man aus der Kritik eine Korrektur macht, der Kollege die Kritik sogar als Anregung erlebt.

SO REAGIERT MAN RICHTIG

Man verschafft sich auch Achtung bei den Kollegen, wenn man sich nicht bei Fehlern herausredet, sondern dazu steht, sie rechtzeitig einsieht. Am besten verzichtet man als Kritisierte auf das reflexartig auftretende Bedürfnis, sich bei Kritik zu verteidigen. Wer die übliche innere Reaktion auf eine Kollegen-Kritik spürt, verweilt einen Moment, hält inne, um das eigene Gefühl wahrzunehmen:

„Aha, so fühlt sich Kritik an.“

Dadurch kann man die eigenen Gefühle regulieren und hat die Emotionen im Griff.

Empfehlenswert ist es, gedanklich einen Rollentausch zu machen: Man versetzt sich in die Lage des Kollegen, der auf einen Fehler aufmerksam macht. Wenn man sich in diese Si-

„Jeder Fehler erscheint unglaublich groß, sofern ihn ein anderer macht.“

(Autor unbekannt)

Chef! Das hat jetzt nicht so gefunzt...



Bild: OcusFocus / thinkstock

„Kleinere Fehler gibt man gerne zu, um den Eindruck zu erwecken, man hätte keine größeren Fehler.“

(Oscar Wilde)

tuation versetzen kann, versteht man, wie schwierig ein Kritikgespräch ist, und hat mehr Verständnis.

PERFEKTIONISTEN UNTER DEN MONTEUREN

Ist der Kritiker selbst Perfektionist, hängt er die Messlatte bei seinem Kollegen sehr hoch und ist mit 99 % Leistung unzufrieden, er strebt 120 % an und erwartet das auch von anderen. Wenn Kritisieren als Einmischung gesehen wird, kann das die Mitarbeiterbeziehungen stören.

Ehrgeizige Mitarbeiter empfinden auch die Kritik eines Kollegen als lästig. Ein Kollege spricht seinen Kumpel in der Regel auf eine Panne ohne langes Überlegen an. Der kritisierte Monteur erinnert den Kritiker, dass auch er schon mal einen Fehler macht, nicht immer perfekt ist:

„Du hast mir gar nichts zu sagen. Machst Du denn immer alles richtig?“

Auch der Altersunterschied kann Bedeutung haben, von einem jüngeren Kollegen lässt man sich nicht gerne kritisieren, vor allem, wenn es um einfache Arbeiten geht. Da kommen schnell die Gedanken auf: „Ich bin schon lange im Job, habe genug Erfahrung und weiß, wo es lang geht.“

Bei jeder Kritik, und sei sie noch so diplomatisch hervorgebracht, fühlt sich der Kritisierte in seinem Selbstwertgefühl mehr oder weniger verletzt. Das hängt von der Beziehung zum Kollegen ab.

FEHLER ANSPRECHEN

Wenn Fehler besprochen werden, kommt es auf die Gesprächsführung an. Zwischen der Ich- und Du-Botschaft besteht ein deutlicher Unterschied. Die Du-Botschaft wird vom Mitarbeiter als Vorwurf wahrgenommen:

„Du bist zu langsam.“

„Du musst dich mal beeilen.“

„Du hast das falsch gemacht.“

Die Ich-Botschaft wirkt vorwurfsfrei und wird eher akzeptiert:

„Ich habe festgestellt ...“

„Mir fällt auf ...“

„Ich sehe gerade ...“

Kollegen dürfen keine Angst haben, einen Fehler zu verursachen, sonst drücken sie sich vor komplizierten Arbeiten und lehnen die Verantwortung ab. Google hat für seine Mitarbeiter in den USA folgenden Grundsatz geschaffen:

„Fehler sind keine Katastrophe, sofern sie nicht viel kosten.“

DIE KORREKTUR EINES FEHLERS IST NICHT GELUNGEN, WENN ...

- sich der gleiche Fehler beim Betroffenen wiederholt, also keine Besserung eintritt.
- sich die Leistung nur kurzfristig bessert und dann wieder nachlässt.
- der Kollege guten Willens ist, aber die erwartete Leistung nicht erbringt.
- er sich frustriert zurückzieht und sich die Kollegialität im Team verschlechtert.
- es zu einer Diskussion über den Tatbestand der Kritik kommt.
- der Kritisierte nachtragend ist oder Revanche plant.
- der Kritiker sich lustig über den Kollegen macht.
- er einen Sachverhalt kritisiert, für den der Kollege nicht verantwortlich ist.
- er persönlich wird, weil er sich über den Fehler aufregt.

Machen Sie aber keinesfalls einen Fehler mehrfach. Machen Sie einen Fehler offensichtlich, damit er sofort beseitigt werden kann.“



Wenn der Kollege bereits reumütig zusammensackt, sollte man nicht auch noch eine Schüppe draufpacken

Fehlermöglichkeiten mit großen Auswirkungen müssen durch Kontrollmaßnahmen auf null reduziert werden. Jüngeren, weniger erfahrenen Mitarbeitern kann man nicht die volle Verantwortung übertragen. Der Idealzustand ist zwar fehlerfreies Arbeiten, aber eine Fehlerkultur gestattet dem Kollegen sich zu korrigieren und damit Stärken zu entwickeln und Erfahrungen zu sammeln.

KEINEN PRANGER AUFBAUEN

Wer nicht auf Anhieb perfekt arbeitet, sollte nicht an den Pranger gestellt werden. Selbstwertgefühl und Motivation des Betreffenden würden darunter leiden.

Jeder hat eine unterschiedliche Reizschwelle, wenn seine Arbeitsweise von einem Kollegen angesprochen wird. Der eine reagiert sensibel, auch wenn man ihn mit Samthandschuhen anfasst, während ein anderer das Thema auf die leichte Schulter nimmt und nichts ändert. Erschwerend kommt hinzu, dass die gleiche Person zu verschiedenen Zeiten und in verschiedenen Situationen auf Kritik unterschiedlich reagiert. Kritische Äußerungen und Vor-

Wenn der Chef sich in seiner ansonsten berechtigten Kritik im Ton vergreift, schürt das natürlich auch die Angst vor weiteren Fehlern



Bild: Caralyn205 / thinkstock



Bild: abadomian / thinkstock

Kein gutes Versteck, um dem Shitstorm auszuweichen

schläge der Kollegen rufen ein Gefühl der Verunsicherung hervor und werden mit Skepsis gesehen.

Wer kritisiert oder korrigiert, darf seine eigene Arbeitsweise nicht als Vorbild hinstellen, als Maßstab für das Arbeitsergebnis. Auch wenn man recht hat, wirkt das arrogant. Jeder Vergleich mit anderen im Team, die ihre Arbeit schneller und nicht so umständlich erledigen ist ein No-Go:

„Der Alex ist immer pünktlich fertig, im Gegensatz zu Dir.“

Es schadet der Kollegialität, wenn Leistungen verglichen werden. Alex will vielleicht gar nicht als Vorbild hingestellt werden.

„Wären wir fehlerfrei, würde es keinen Spaß machen, bei anderen Fehler zu entdecken.“

(Helmut Kohl)



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