

Machen Sie das Beste aus Ihren Fehlern

Niemand macht gerne Fehler, und trotzdem ist kein Mensch fehlerfrei. Im Arbeitsalltag gilt es, Fehlerrisiken zu minimieren und aus Fehlern zu lernen.

Auch in der öffentlichen Verwaltung ist eine positive Fehlerkultur eine wichtige Voraussetzung für ein gut funktionierendes und leistungsfähiges Team.

Niemand ist fehlerfrei. Wo Menschen sind, entstehen zwangsläufig Fehler. Ein Grossteil der folgenschweren Unfälle und Katastrophen wird, allen Vermeidungsanstrengungen zum Trotz, durch menschliches Versagen verursacht. Die meisten Fehler im beruflichen Alltag der öffentlichen Verwaltung bleiben aber glücklicherweise ohne dramatische Folgen. Der Büroarbeitsplatz ist aus diesem Grund oftmals ein geeignetes Übungsfeld, um einen guten Umgang mit Fehlern zu entwickeln. Und eine positive Fehlerkultur zu fördern, ist eine der wichtigsten Führungsaufgaben.

Nachteile einer Null-Fehler-Toleranz

Zahlreiche Betriebe investieren viel Aufwand in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, der schliesslich im Rahmen eines umfassenden Qualitätsmanagements in eine Null-Fehler-Strategie münden soll. In der japanischen Lebens- und Arbeitsphilosophie wird diese Lehre als «Kaizen» bezeichnet. Solche Bestrebungen nach stetiger Verbesserung haben durchaus ihre Berechtigung, ganz besonders in Produktionsbetrieben.

*Jürg Minger
Fürsprecher und Coach*

*Leiter der
Berner Niederlassung der
Federas Beratung AG*

*juerg.minger@federas.ch
www.federas.ch*



Sie sollten aber nicht dahingehend missverstanden werden, dass das Ziel der fehlerfreie, «perfekte» Mensch ist. Gerade in der öffentlichen Verwaltung ist zwar die Kundenzufriedenheit ein legitimes Ziel. Jedoch sind allzu heftige Anstrengungen der Führung, ihre Mitarbeitenden auf Fehlerlosigkeit zu trimmen, mit Gefahren verbunden: Wer sich hauptsächlich darauf konzentriert, keine Fehler zu begehen, agiert gehemmt; Eigeninitiative, Kreativität und Risikobereitschaft werden im Keim erstickt; grosse Erfolgserlebnisse bleiben aus und die Motivation bleibt auf der Strecke. Unter diesen Umständen lassen sich dann wichtige Veränderungen und bahnbrechende Errungenschaften nur schwerlich realisieren.

Schnell reagieren und die richtigen Schlüsse ziehen

Zuerst einmal gehen wir davon aus, dass eine Organisation im Interesse ihrer Mitarbeitenden sinnvolle Massnahmen umsetzt, um Fehlerquellen zu minimieren – dazu gehören beispielsweise, dass die wichtigsten Geschäftsprozesse dokumentiert sind, ein Risikomanagement existiert und eine offene Kommunikation gelebt wird. Gleichzeitig gilt es aber zu akzeptieren, dass Fehler eben trotz dieser Mass-

nahmen passieren. «Am Anfang des Heils ist die Erkenntnis des Fehlers» hat der griechische Philosoph Epikur bereits vor mehr als 2000 Jahren festgestellt. Unterlaufene Fehler sollen also weder totgeschwiegen noch verharmlost werden: Stehen Sie umgehend zu Ihren Fehlern und suchen Sie nicht nach (anderen) Schuldigen. Nehmen Sie das geschehene Fehlverhalten ohne endlose Selbstvorwürfe an und machen Sie sich gleich auf die Suche nach der Ursache. Nur so können die richtigen Schlüsse daraus gezogen, Korrekturen eingeleitet und die Wiederholung des gleichen Fehlers vermieden werden.

In acht Schritten zu einer positiven Fehlerkultur

In ihrem lesenswerten Buch «Fehler erlaubt – Aus Fehlern lernen, statt Schuldige zu suchen»¹ beschreiben die beiden Autorinnen acht Schritte auf dem Weg zu einer positiven Fehlerkultur (*Zusammenfassung: Federas*).



Schlüsselfunktion der PHBern

Um die Ziele der Richtlinien der Regierungspolitik 2019-2022 und die Vision 2030 des Kantons Bern zu erfüllen – und somit den Kanton auf wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und technologischer Ebene weiterzuentwickeln – ist qualitativ hochstehende Bildung unabdingbar.

Ganz in diesem Sinne hat die PHBern als eine der grossen Pädagogischen Hochschulen der Schweiz (sie verleiht jährlich 750 Lehrdiplome von der Vorschulstufe bis zur Sekundarstufe II) den Anspruch, eine erstklassige Aus- und Weiterbildung zu gewährleisten. Gerade auch in Zeiten des Lehrpersonenmagels setzt sich die PHBern dafür ein, ihre Studierenden sowie die amtierenden Lehrpersonen bestmöglich auf die aktuellen und

kommenden beruflichen Herausforderungen vorzubereiten, zum Beispiel auf die digitale Transformation, die nachhaltige Entwicklung sowie Inklusion und Integration.

Sie hat somit eine gesellschaftliche Schlüsselfunktion inne:

Je höher die Qualität der Aus- und Weiterbildung an der PHBern, desto höher die Qualität des Unterrichts in den Schulen und somit der Abschlüsse auf den verschiedenen Schulstufen.

Oder mit anderen Worten:

Von gut ausgebildeten Lehrpersonen profitieren letztlich nicht nur die Kinder und Jugendlichen selbst, sondern längerfristig auch die Wirtschaft und Gesellschaft des Kantons Bern.



Martin Schäfer
Rektor, Pädagogische Hochschule Bern

Martin Schäfer

¹ Gabriele Cerwinka & Gabriele Schranz: Fehler erlaubt, Verlag Linde international, Wien 2014

Die Meinung des Autors muss sich nicht mit jener des BSPV decken.