



## Führen auf Distanz – Fehlerkultur leicht gemacht

### Fehler schleichen sich gern ein

Die neuen Arbeitsanforderungen bei der Arbeit von zu Hause können Einfluss auf die Fehlerhäufigkeit der oder des Einzelnen haben. Besonders zu Beginn der digitalen Zusammenarbeit kann es passieren, dass sich vermehrt Fehler bei der Arbeit und/oder in der Zusammenarbeit einschleichen.

Auch der Umgang mit den Neuen Medien kann herausfordernd sein. Der eigene Arbeitsalltag zu Hause muss nun selbst strukturiert werden. Das ist eine hohe Anforderung an die Selbstorganisation einzelner Personen. Die alltäglichen Arbeitsabläufe können im Vergleich zum Ablauf vor Ort variieren. Auch kann es zu organisatorischen Problemen wie unklaren Zuständigkeiten oder ungeklärten Erreichbarkeiten der Kolleginnen und Kollegen kommen, die die Zusammenarbeit erschweren.

### Wie kann ich als Führungskraft mit Fehlern auf Distanz umgehen?

Durch veränderte Kommunikation auf Distanz benötigen Sie als Führungskraft vermehrt Rückmeldungen Ihrer Mitarbeitenden über Probleme, Fragen oder Unterstützungsbedarf. Gegenseitiges Vertrauen, Transparenz und Wertschätzung stellen in diesem Kontext sinnstiftende Werte dar.

Damit das Arbeitsergebnis Ihres Teams nicht leidet und Konflikte im Team vermieden werden, kann Ihnen eine gute Fehlerkultur im Team helfen. Basis einer guten Fehlerkultur ist Vertrauen. Wer Angst hat, einen Fehler öffentlich zu machen, wird diesen eher verschweigen. Als Führungskraft ist es daher wichtig, einen vertrauensvollen Rahmen mit klaren Prozessen zu etablieren.

...☞ **Es folgen Tipps, wie Sie auch bei der Arbeit von zu Hause gut über Fehler im Austausch bleiben können.**

...☞ **Schauen Sie für die Themen Kommunikation und Vertrauen gerne in die weiteren Infoblätter zur Themenreihe „Führen auf Distanz“: „Kommunikation gemeinsam gestalten“ und „Mit mehr Vertrauen in neuer Rolle“.**



## Tipp 1: Klare Prozesse für Fehler

Erarbeiten Sie gemeinsam im Team/in Ihrer Organisation einen nachvollziehbaren und verlässlichen Prozess, was nach einem Ereignis oder Fehler geschieht.

Vertrauen und ein offener Umgang mit Fehlern entstehen, wenn für Beschäftigte klar ist, was nach einem Fehler passiert: **Mit wem muss ich sprechen? Wer unterstützt mich? Wie werden Ereignisse und Fehler untersucht?**

Wenn Sie als Team neu in der digitalen Zusammenarbeit sind, empfiehlt sich die Erarbeitung des Prozesses in Präsenz, um ein Grundvertrauen in das Thema zu entwickeln.

Sind Sie bereits länger gemeinsam digital unterwegs und es funktioniert gut? Dann seien Sie mutig und testen Sie verschiedene digitale Tools, um Prozesse gemeinsam zu entwickeln. Beispielsweise können Sie eine **digitale Mindmap** erstellen oder auf einem **Whiteboard** die Prozesse gemeinsam visualisieren. Jede teilnehmende Person sollte dabei die Möglichkeit haben, ihre Gedanken frei zu äußern. Nach einer Sammlung möglicher Prozessbausteine werden **verlässliche Prozesse** gemeinsam festgelegt.



## Tipp 2: Die Zusammenarbeit im Team gestalten

Auch für die Zusammenarbeit sind klare Prozesse hilfreich, um Ärger und Missverständnissen vorzubeugen. Tauschen Sie sich gemeinsam im Team darüber aus, wie Sie miteinander arbeiten wollen. Dabei helfen feste formelle und informelle digitale Besprechungsformen:

- ▶ Festlegen von **Erreichbarkeitszeiten** im Team
- ▶ **Medienauswahl** für die gemeinsame Kommunikation – welcher Inhalt über welches Medium? (Meeting, Telefon, E-Mail)
- ▶ Wie informieren sich alle gegenseitig über **Arbeitsfortschritte** bei gemeinsamen Tätigkeiten?

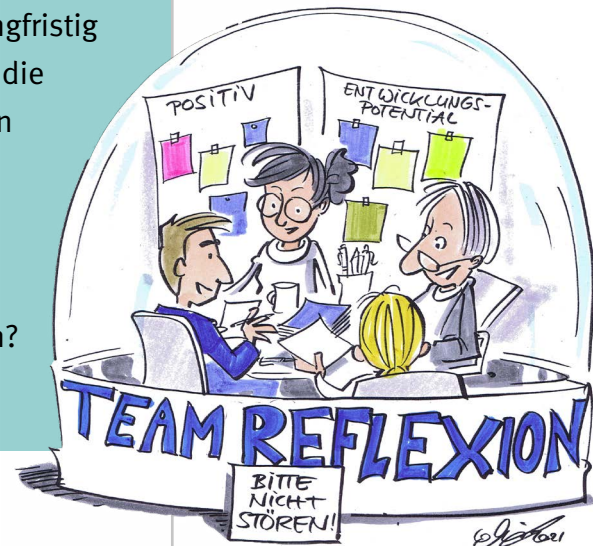




### Tipp 3: Schaffen Sie Raum und Zeit im Alltag, um über kleine Fehler und Ereignisse zu sprechen

Regelmäßige Besprechungen im Team über die aktuelle Arbeit, über Positives und Verbesserungswürdiges können langfristig das Vertrauen der oder des Einzelnen stärken. Sowohl die **Arbeitserfolge** als auch die **Herausforderungen** werden in den Blick genommen.

Herausforderungen können Sie gemeinsam im Team lösen. Vielleicht hat jemand eine Idee, wie einzelne Fehler in etwas Positives umgewandelt werden können? Was können alle für das nächste Mal daraus lernen?



### Ideen aus der Praxis:

...❖ Eine Möglichkeit bei virtuellen Meetings ist die Nutzung **digitaler Whiteboards**. Möge die Ideenschmiede beginnen:

Ein Fehler/eine Herausforderung steht in der Mitte und alle tippen ihre Ideen drauflos: Was kann aus dem Fehler gelernt werden? Wie kann er in Zukunft vermieden werden?

Es ergibt sich eine spannende Ideenvielfalt, die neue Handlungsoptionen eröffnet.

...❖ Vierteljährlich könnten Sie gemeinsam im Team sogar einen **Preis für den besten Fehler** vergeben, also den Fehler, von dem Sie alle am meisten gelernt haben. Sie denken: Wer macht denn so was? Die Antwort ist einfach: Firmen wie Google! Mitarbeiter von Google können sich um eine ungewöhnliche Auszeichnung bewerben – den Pinguin-Award: „Stelle ein Projekt vor, das so richtig an die Wand gefahren wurde“, lautet die Idee des Wettbewerbs.



## Tipp 4: Protokollieren von Lösungsideen für Fehler

Sie haben die Fehler im digitalen Meeting besprochen und bereits Lösungsideen entwickelt? Ein **digitales Protokoll** kann Ihnen dabei helfen, sich auch langfristig an die guten Gedanken zu erinnern. Erstellen Sie beispielweise eine Datei in einem Ordner, auf den alle Zugriff haben. Alle können nun jederzeit einen Einblick in den Ausgangsfehler und die Lösungsideen nehmen.

**Ganz wichtig:** Es geht nicht darum, Schuldige zu finden. Vielmehr sollte der Fokus auf den Lösungsideen liegen. Eine Möglichkeit ist es daher, die Namen der betroffenen Personen auszusparen.



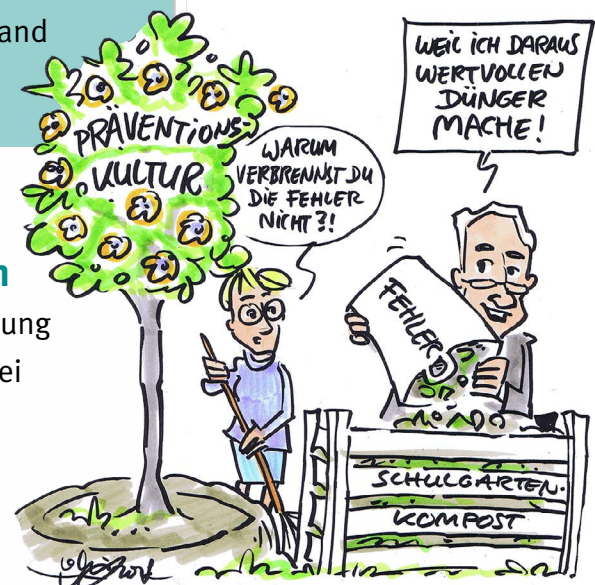
## Tipp 5: Lernen Sie das Lernen aus Fehlern

Damit Ihre Mitarbeitenden den Mut gewinnen, offen mit Fehlern umzugehen, braucht es Sie als **gutes Vorbild**.

**Hand aufs Herz:** Auch Ihnen ist sicherlich schon mal ein Fehler unterlaufen. Seien Sie mutig und sprechen Sie offen mit Ihren Mitarbeitenden über diesen Fehler und wie sie ihn gelöst haben. Wenn Sie noch keine Lösung haben, hat vielleicht jemand ihrer Mitarbeitenden eine Idee.

## Aus Fehlern entstehen manchmal die besten Ideen

Wussten Sie eigentlich, dass so manche bahnbrechende Erfindung nur durch einen Fehler entstanden ist? Hier haben wir Ihnen zwei Beispiele für solche Fehler aufgeführt:





### ► POST-It

Es war 1968, als der Chemiker Spencer Silver während seiner Arbeit für 3M, ein Unternehmen im mittleren Westen der USA, beauftragt wurde, einen neuen Klebstoff zu erfinden, der stärker und leistungsfähiger war als das, was auf dem Markt war. Am Ende seiner Forschungen erhielt der junge Mann das Gegenteil: eine Mischung, die zwar haftet, sich aber leicht ablösen lässt. Zu diesem Zeitpunkt glaubt Spencer, dass er versagt hat. Tatsächlich hat er gerade die Geschichte der Papierfabrik verändert.

### ► Penicillin

Während der britische Bakteriologe Alexander Fleming 1928 Urlaub machte, wurde eine der Petrischalen in seinem Labor von einem Schimmelpilz befallen. Er hatte es versäumt, das Fenster zu schließen. Bei seiner Rückkehr bemerkte Fleming das Problem, stellte jedoch fest, dass sich die Bakterien um den Eindringling herum nicht vermehrten. Der Pilz aus der Gattung Penicillium enthält eine Substanz, die im gereinigten Zustand das erste starke Antibiotikum lieferte.

---

### Weitere Hinweise:

DGUV (2018): „Fehlerkultur - Mit Fehlern sicher und gesund umgehen.“

Dr. Roscher, S. & Begerow, E. (2020): „Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen.“  
DGUV Forum (8) 2020. 10-13

Gloger, A. (2010): „[Google lobt Prämien für die besten Fehler aus.](#)“

Goethe-Institut (2020): „[Top 10 Großartige Zufallsentdeckungen.](#)“

Haben Sie fachliche Fragen?

❖ Fachbereich „Gesundheit, Kultur und Arbeitsfähigkeit“

❖ E-Mail: [gesundheit-im-betrieb@ukrlp.de](mailto:gesundheit-im-betrieb@ukrlp.de) ❖ Telefon: 0 26 32 / 9 60- 16 30

