

Eigenverantwortung und Fehlerkultur

Wie kommt man zu mitdenkenden und eigenverantwortlich arbeitenden Mitarbeitern?

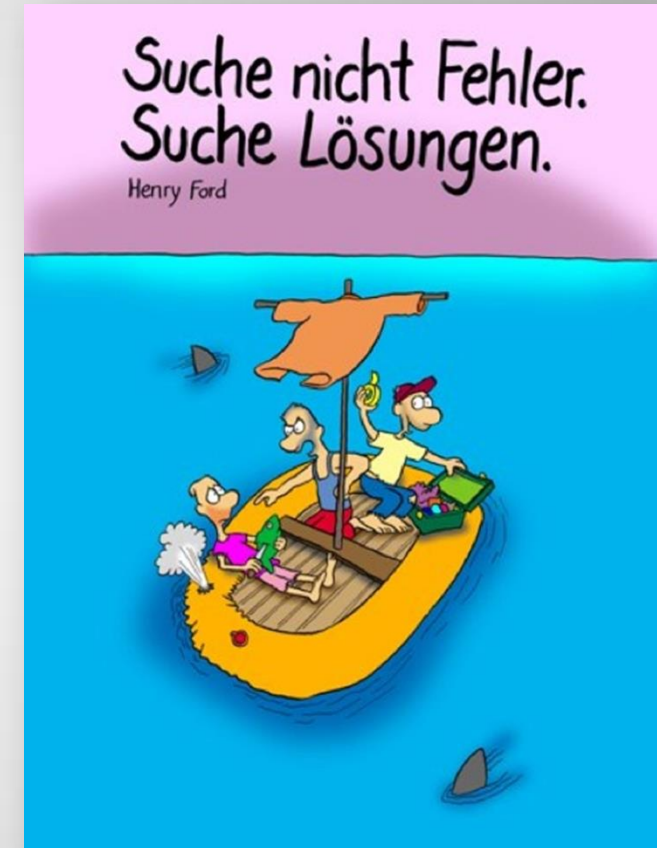


Definition Eigenverantwortung

- ... beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, für das eigene Handeln bewusst Verantwortung zu übernehmen und für Konsequenzen einzustehen.
- ... es geht dabei nicht nur für Fehler gerade zu stehen, sondern eben auch für die Versäumnisse und schädliche Passivität.
- ... sollen weisungsgebundene Arbeitnehmer zu einem unternehmerischen Denken und Handeln veranlasst werden. Sie entwickeln eine stärkere Identifikation mit ihrer Tätigkeit, bringen mehr Engagement ein und motivieren sich selbst.
- ... für die Übernahme der Verantwortung von Tätigkeiten, brauchen Mitarbeiter das ehrliche Vertrauen des Managements.
- ... d.h. innerhalb eines klar definierten Aufgabenrahmens können Mitarbeiter Entscheidungen treffen, ohne sich dafür rechtfertigen zu müssen.



Definition Eigenverantwortung



Steigerung der Eigenverantwortung – aber wie?

- Sei ein Vorbild
 - Erziehe die Mitarbeiter zur Unabhängigkeit
 - Zeige Offenheit für andere Meinungen und Vorgehensweisen
 - Gebe Freiräume und fördere eigene Entscheidungen des Mitarbeiters
 - Fördere **lösungsorientiertes Denken**
 - Etabliere eine **Kultur des Fehlerlernens**
 - Belohne Initiative, Mut und Ideen
 - Überwinde Abteilungsdenken
 - Erzeuge Teamplay und Teamspirit
 - Definiere **Spielregeln**
- ▶▶▶ Coaching ist das zentrale Element - Schlüpfe in die Rolle des Coachs und nicht in die des Mr. Fix-it



Lösungszentriertes Denken fördern

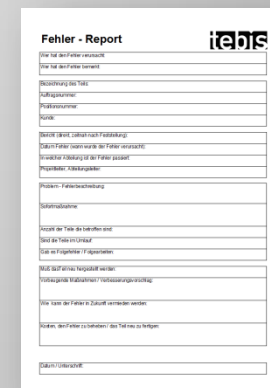
- Kein Vorbringen eines Problems ohne Lösungsidee
- Vermeidung des Wörtchens „Man“
- Das Jammern konsequent mit Fragen unterbrechen, wie z.B.:
 - Was meinen Sie sollte getan werden, um das Problem aus der Welt zu schaffen?
 - Welche Ideen haben Sie, die zur Lösung des Problems führen?
 - Wer könnte hier mithelfen, das Problem zu lösen?
 - Wie sind solche Situationen in der Vergangenheit gelöst worden?



Etablieren einer Kultur des Fehlerlernens

- Gemeinsam mit dem Mitarbeiter/in ergründen, warum der Fehler überhaupt entstehen konnte.
- Einsicht des Mitarbeiters/in, dass „Bockmist gebaut“ wurde und Übernahme der Verantwortung dafür.
- Lösungsvorschlag vom Mitarbeiter/in, wie der Fehler wieder ausgebügelt werden kann.
- Lösungsvorschlag vom Mitarbeiter/in, wie verhindert werden kann, dass derlei Fehler nicht wieder auftreten.
- Verpflichtung des Mitarbeiters/in, die notwendigen Aktivitäten auszuführen und entsprechende Ergebnisse abzuliefern.
- Gemeinsam überlegen, in welcher Form die „Learned Lessons“ kommuniziert werden können, so dass andere Bereiche den Fehler nicht per Zufall wiederholen.
- „Review“ nach 3 Wochen, ob der Fehler völlig ausgeschaltet werden konnte oder ob er weiterhin besteht.

▶▶▶ Es muss allen klar sein dass Fehler gemacht werden dürfen!



The image shows a 'Fehler-Report' form from tebis. The form is titled 'Fehler - Report' and features the tebis logo in the top right corner. It contains several sections for data entry, including fields for 'Beschreibung des Fehlers', 'Fehlernummer', 'Problemnummer', 'Status', 'Projekt', 'Projektphase', 'Projektverantwortung', 'Mitarbeitername', 'Datum der Fehlmeldung', 'Ort der Fehlmeldung', 'Art der Fehlmeldung', 'Ursache des Fehlers', 'Maßnahmen zur Vermeidung des Fehlers', 'Maßnahmen zur Vermeidung des Fehlers', and 'Maßnahmen zur Vermeidung des Fehlers'. There are also checkboxes for 'Fehler wurde behoben' and 'Fehler wurde nicht behoben'.

Spielregeln zur Steigerung der Eigenverantwortung

- Es gibt keine Wir-Probleme!
- Der Mitarbeiter darf nur zum „Chef“ kommen, wenn er gut vorbereitet ist
- Zu jedem Problem/Thema hat der Mitarbeiter bereits 1-2 Lösungsvorschläge vorbereitet
- Jeder „Monkey“, der ins Büro gebracht wird, wird am Ende des Gesprächs wieder mitgenommen
- Festlegung wann selbst entschieden und wann rückgefragt werden soll
- Gesetzte und vereinbarte Termine werden eingehalten
- Vorgehensweise zum **Lösungszentrierten Denken** gemeinsam festlegen
- Vorgehensweise zur **Kultur des Fehlerlernens** gemeinsam festlegen



Handlungsempfehlung - Steigerung Eigenverantwortung

- Vermittlung von Grundlagen „Mitarbeiterführung“ an alle Führungskräfte - Seminar
- Vermittlung von Grundlagen „unternehmerisches Denken“ an alle Führungskräfte - Seminar
- Definition von Zielen pro Führungskraft – Vorgesetzte gemeinsam mit Mitarbeiter
- Übergabe der Ziele an die Führungskraft – Vorgesetzte gemeinsam mit Coach
- Coaching der Führungskräfte bei der Zielerreichung – externe Coach
- Definition Ablauf und Zielsetzung von Mitarbeitergesprächen – Initial sollte extern moderiert sein
- Regelmäßige Durchführung von Mitarbeitergesprächen – Vorgesetzte mit Mitarbeiter

