

Jeder Unternehmer macht Fehler



Foto: KK

„Fehler bedeuten Lernerfahrungen. Wollte man Fehler vermeiden, bedeutet das Stillstand. Die Grundlage für Fortschritt ist das Experiment, und wenn man Neues versucht, ist die Möglichkeit des Scheiterns einkalkuliert.“

Armin Strussnig, Strussnig Glas - und Stahlbau, Einöde



Foto: KK

Klaus Schuster coacht und trainiert Manager im Umgang mit Fehlern.

„Fehlerlos wird keiner von uns“

Troubleshooter Klaus Schuster schrieb den Bestseller „11 Management-sünden, die Sie vermeiden sollten“ und sagt, warum Fehler nicht schlecht sind.

„Kärntner Wirtschaft“: Fehlermanagement – was sollen Unternehmer beachten?

Klaus Schuster: Punkt eins: Fällt mir überhaupt auf, dass ich einen Fehler mache, und wie komme ich darauf? Die zweite Frage, die sich eine Führungskraft stellen sollte: Gibt es jemanden, mit dem ich über den Fehler sprechen und reflektieren kann?

Machen gute Manager keine Fehler?

Schuster: Nein, sie machen nur weniger Fehler. Keiner von uns wird fehlerlos. Wir sollen auch gar nicht aufhören, Fehler zu machen. Wir müssen nur aufhören, immer wieder dieselben Fehler zu machen.

Was ist das Gute an Fehlern?

Schuster: Wer daraufkommt, dass er einen Fehler macht, hat viel gewonnen und kann ihn korrigieren. Das Wie ist dann nicht mehr so wichtig.

Die neue Erfolgsstrategie:

Das Fürchten hat ein Ende: Fehler sind wichtig für die Weiterentwicklung eines

Große Fehler kosten viel Geld und können einen Betrieb in den Ruin führen – doch kleine Fehler ebnen den Weg für Innovation.

Warum fürchten sich alle vor Fehlern? Wer Innovation zulassen möchte, braucht Fehler. Sie können neue Wege aufzeigen und Weiterentwicklung ermöglichen. Vieles gäbe es heute nicht, wenn Wissenschaftler nicht einen entscheidenden Fehler begangen hätten. Ein bekanntes Beispiel ist das Penicillin. Anstatt die verschimmelten Bakterienkulturen wegzuworfen, hat Louis Pasteur erst recht einen Blick darauf geworfen und sich gefragt, warum das passieren konnte und was man daraus machen kann.

Auch Kärntner Unternehmer

finden eine Fehlerkultur wichtig, um sich weiterzuentwickeln. Wie etwa Oskar Seidler, Geschäftsleiter des Thermen-Resorts Warmbad-Villach: „Dies allerdings nur dann, wenn Fehler genau analysiert werden und daraus im Sinne von Prozessverbesserungen gelernt wird. Das muss auch Mitarbeitern so klar kommuniziert werden, damit diese angstfrei Fehler transparent machen.“

Fehler in der Produktion

Besonders heikel wird es aber, wenn in der Fertigung eines Produktes etwas schief läuft. Viele Unternehmen haben für diesen Fall Verfahrensweisungen für Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen wie der ISO-zertifizierte Villacher Betrieb Villas Austria. „Die Fehlerana-

lyse betrifft Abweichungen bei Produkten und Prozessen. Diese werden an verschiedenen Stellen erfasst und systematisch elektronisch ausgewertet“, erklärt Villas-Chef Gilbert Isep. „Bei Produktfehlern legen wir besonderen Wert auf rasche Reklamationsbearbeitung, bei Prozessfehlern wird gemeinsam mit den Betroffenen über Korrekturmaßnahmen gesprochen und in einem Protokoll die Schritte festgelegt.“ Sanktionen würden nur bei mehrmals wiederkehrenden Fehlern angeordnet. Planungs- und strategische Fehler, die von der Geschäftsführung mitverantworteten sind, werden in einem erweiterten Geschäftsleitungs-Gespräch besprochen und korrigiert.

Doch nicht alle Betriebe haben so ein ausgeklügeltes Feh-

So gehen Kärntens Unternehmer mit Fehlern um:



Foto: Monika Zet

„Ich bin mir bewusst, dass ein Unternehmen Fehler macht. Wesentlich erscheint mir lediglich, dass der Umgang mit Fehlern so abläuft, dass sie erstens ohne Sanktionen offen angesprochen werden und dass die Korrekturmaßnahmen von allen mitgetragen werden.“

Gilbert Isep,
Villas Austria, Villach



Foto: Puch

„Fehler sind gut. Ich habe auch einige gemacht. Doch ich habe stets daran gedacht, das der, der sät, irgendwann auch ernten wird. Weiters habe ich jeden Fehler einer genauen Analyse unterzogen: Warum, wieso, was kann ich das nächste Mal besser machen?“

Patricia Thaler,
Enjo, Moosburg



Foto: Emhofer

„Fehler gehören einfach zum Leben dazu. Wir alle machen Fehler, egal ob Chef oder Lehrling. Wichtig ist, dass man dazu steht. Ich bemühe mich, mich nicht über den Fehler zu ärgern, und versuche, daraus für die Zukunft zu lernen – was, wie wir alle wissen, nicht immer leicht ist.“

Erwin Sterling,
Tischler, St. Stefan

„Eine ausgeprägte Fehlerkultur ist wichtig für jedes Unternehmen, um sich weiterzuentwickeln. Dies allerdings nur dann, wenn Fehler genau analysiert werden und daraus im Sinne von Prozessverbesserungen gelernt wird.“

Oskar Seidler, ThermenResort Warmbad-Villach Holding, Villach



Foto: KK

Fehler

Unternehmens

lermanagementsystem. Sie unterschätzen schlichtweg die Kraft der guten Fehlerkultur.

Analysieren und reflektieren

Nur wer Fehler wahrnimmt, kann sie reflektieren, analysieren, gestalten und optimieren, so wie Tischler Erwin Sterling aus St. Stefan im Lavanttal: „Wir bemühen uns gemeinsam zu hinterfragen, warum es dazu gekommen ist. Ohne Personen oder einer Situation die Schuld zuzuweisen, um den gleichen Fehler nicht noch einmal zu machen.“ Und genau das zeichnet gutes Fehlermanagement in einem Unternehmen aus.

Thema der Woche

Anita Arneitz,
kw@wkk.or.at



Foto: Begsteiger

Kein gutes Fehlermanagement im Alltag: Dem Assistenten einfach einmal die Ohren richtig lang ziehen.

Was es braucht, um Vertrauen zu gewinnen

Mit Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit und Fehlerkultur bei Kunden punkten

Fehler sind erlaubt, aber sie dürfen nicht unter den Teppich gekehrt werden – sonst ist das Vertrauen futsch.

Lippenkenntnisse sind zu wenig. Der Umgang mit Fehlern soll authentisch, echt, ehrlich, langfristig überzeugend und

berechenbar sein. Einige gehen noch einen Schritt weiter und wollen, dass der Fehler auch wieder gutgemacht wird.

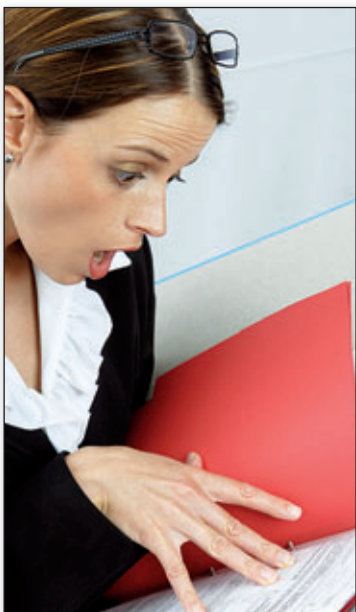
Nach der Krise ist vor der Krise: Viele Kunden haben das Vertrauen verloren und Betriebe müssen harte Überzeugungsarbeit leisten.

Die aktuelle Studie „Vertrauen in der Krise“ der GfK Austria Sozialforschung zeigt, was Österreicher brauchen, um verlorenes Vertrauen wieder herzustellen: Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit und die Fähigkeit, Fehler, die geschehen sind, zuzugeben und die Verantwortung dafür zu übernehmen.

Um vertrauenswürdig zu sein, muss jemand ...

verlässlich sein	73 Prozent der Befragten
glaubwürdig sein	71 Prozent der Befragten
Fehler zugeben, Verantwortung zeigen	68 Prozent der Befragten
authentisch, ehrlich sein	57 Prozent der Befragten
langfristig überzeugen	48 Prozent der Befragten
Fehler wieder gutmachen	41 Prozent der Befragten
berechenbar sein	39 Prozent der Befragten
ein positives Ergebnis verursachen	22 Prozent der Befragten

Quelle: GfK Austria Sozialforschung, Studie „Vertrauen in der Krise“



Oh Schreck – der Fehler ist passiert. Jetzt heißt es durchatmen und das Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen.

Foto: Begsteiger