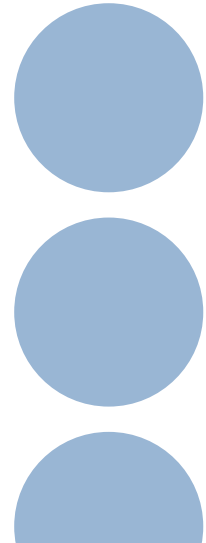


Führen von Mitarbeitern

ID 042909a



1

Was ist Ihnen aufgefallen?

- Vorbildfunktion
- Kommunikation
- Fehlerkultur



ID 042349a

3

Meine besondere Verantwortung als Führungskraft

„Das gute Beispiel ist nicht nur eine Möglichkeit,
andere Menschen zu beeinflussen.

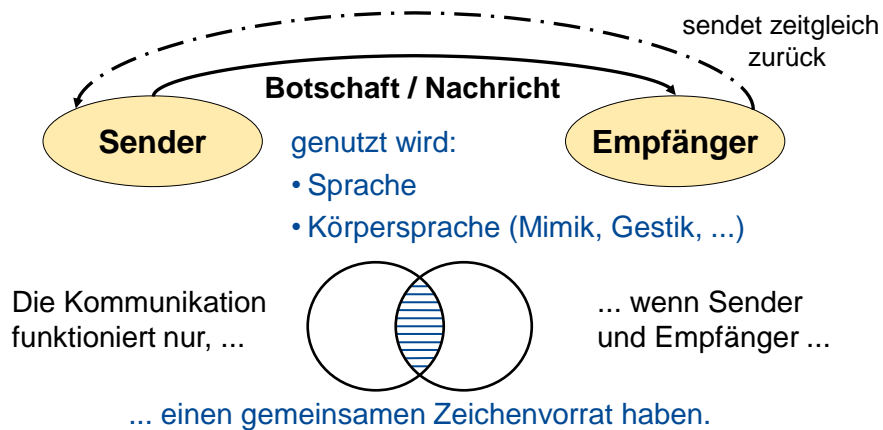
Es ist die einzige.“

(Albert Schweitzer)

ID 034383

4

Kommunikation



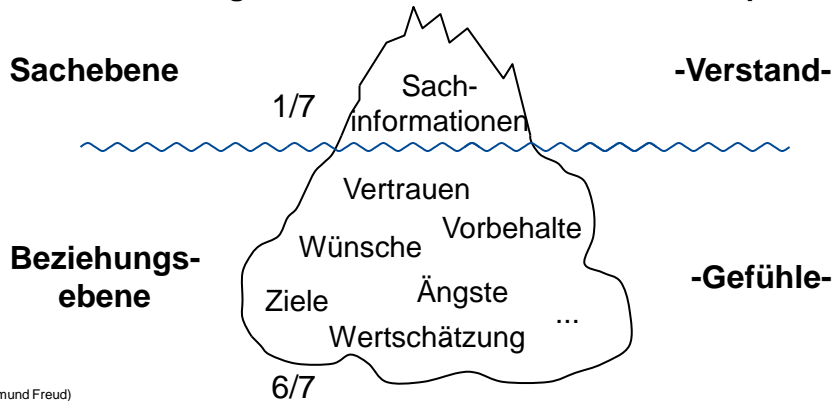
(Modell nach Stuart Hall)

ID 015922

5

Das Eisbergmodell

zur Beschreibung des Menschen im Kommunikationsprozess



(Modell nach Sigmund Freud)

ID 015923

6

Was bedeutet das für



ID 043758

7

Wichtige Informationen ...

- ✓ nach Möglichkeit persönlich austauschen
- ✓ geeigneten Zeitpunkt wählen
- ✓ angemessene Zeitdauer
- ✓ Umgebungseinflüsse beachten
- ✓ Kommunikation auf Augenhöhe
- ✓ Zuhören und Einbeziehen

...



ID 043108

8

Fehlerkultur

**Wer Fehler offen anspricht, kann daraus lernen
und Unfallrisiken vermeiden.**

→ 5 Fragen nach Regelabweichungen



ID 043759

9

Fehlerkultur 1 - Wissen



1. Ist die betroffene Regel tatsächlich innerbetrieblich bekannt, verständlich und regelmäßig veröffentlicht?

- Ist die Regel überhaupt bekannt?
- wenn „Nein“
 - wie erfolgt der Informationsaustausch über Regeln im Betrieb?

ID 043760

10

Fehlerkultur 2 - Verbindlichkeit



2. Halten sich andere Beschäftigte an die Regel?

- Ist die Regel für alle Beschäftigten bindend?
oder
- Ist die Regel nur auf Papier existent?

ID 043761

11

Fehlerkultur 3 - Kompetenzen



3. War der/die Beschäftigte in der Lage, die Vorschrift einzuhalten?

Welche Kompetenzen fehlten ihm/ihr?

- Fähigkeiten
- Werkzeuge / Möglichkeiten
- Informationen
- ...

ID 043762

12

Fehlerkultur 4 - Interessenkonflikte



4. Gab es andere Prioritäten?

War die Einhaltung der Regel im Interesse der/des Vorgesetzten?
oder hatten

- Kosten
- Kundenvorgaben
- Termine
- ...

Vorrang?

ID 043763

13

Fehlerkultur 5 - Motivation



5. Was hat die Betroffene/den Betroffenen dazu gebracht, die Regel zu umgehen?

Erst jetzt und wenn alle vorangegangenen Fragen mit „Ja“ beantwortet wurden - interessiert die Motivlage:

- Hat die/der Beschäftigte bewusst gegen die Regel gehandelt?
- Warum erschien der Person aus ihrer Sicht ihr Verhalten sinnvoll?

ID 043764

14

Unsicheres Verhalten thematisieren - Feedback geben

5

Fragen nach Regelabweichungen

1 WISSEN: War die Regel bekannt? Wenn nein: Wie halten wir uns gegenseitig über Regeln informiert?	4 INTERESSENKONFLIKTE: Hatte die Regeleinhaltung Priorität? Wenn nein: Wie gehen wir mit alltäglichen Zielkonflikten bzw. kritischen Entscheidungslagen um?
2 VERBINDLICHKEIT: Haben sich alle anderen an die Regel gehalten? Wenn nein: Haben wir uns an die Regelabweichung gewöhnt, warum?	5 MOTIVATION: Hat die/der Beschäftigte die Regel mutwillig missachtet? Wenn ja: Wie zeigen wir deutlich, dass wir dies nicht tolerieren?
3 KOMPETENZ: War die beschäftigte Person in der Lage, die Regel auszuführen? Wenn nein: Was müssen wir dafür tun?	

Quelle: Kommittmensch, Praxishilfe 2 - Fehlerkultur Fünf Fragen nach Regelabweichungen

ID 043109

15

Kritik richtig ansprechen

Die drei goldenen Regeln

... zum Geben von Feedback

1

Die eigene **Wahrnehmung** schildern (beschreiben): „Ich habe beobachtet, dass ...“ oder „Mir ist aufgefallen, dass ...“

2

Wirkung erläutern: „Das wirkt auf mich, als ob ...“ oder „Das hat zur Folge, dass ...“

3

Wunsch formulieren: „Ich würde mir wünschen, dass ...“

Quelle: Kommitment, Praxishilfe 1 - Geben und Nehmen von Feedback

ID 043112