

neuwaldegg

Tool 5.1.2 Fehler:
»Widerspruchsgeist«
etablieren

Tool 5.1.2 Fehler: »Widerspruchsgeist« etablieren

Einen Widerspruchsgeist zu etablieren heißt, Menschen mit unterschiedlichen Standpunkten zu konfrontieren, Diskussion und Kritik anzuregen, nach Kontroversen zu suchen, diese auszudiskutieren, nach Anomalien zu suchen und diese zu thematisieren. Das Gegenteil dazu wäre ein »Zustimmungsgeist« und für Moving Organizations nicht sinnvoll, weil dadurch Lern- und Anpassungschancen verloren gehen. Der Widerspruchsgeist hat Fehler im Fokus!

Regieanleitung

Als Moderatorin erklären Sie, was mit dieser Übung bezweckt werden soll und welche Ursachen Pannen oder große Fehler meistens haben: Jemand hat diese nicht antizipiert, die Abweichung wurde nicht rechtzeitig registriert oder die Personen haben sich nicht ausreichend mit dem unerwarteten Ereignis auseinandergesetzt bzw. haben keine Form dafür. Damit dieses Thema vertieft wird und an die Erlebniswelt der Teilnehmenden anschließt, findet ein Austausch in Kleingruppen statt: Welche Fehler und Pannen wurden in der Organisation bereits erlebt und welche Ursachen stehen möglicherweise dahinter. Die Erkenntnisse werden nach einiger Zeit in der Gruppe geteilt und die Moderation achtet auf Muster oder rote Fäden. Im zweiten Schritt wird anhand der im Kapitel Resilienz und Agilität beschriebenen Praktiken diskutiert, wie diese Form des Zweifels konstruktiv im eigenen Unternehmen genutzt werden kann. Je nach Gruppengröße im Plenum oder in Kleingruppen: Erwartungen werden ausgesprochen, damit Abweichungen schnell herausstechen und einen Bezugsrahmen darstellen.

- Verwundbarkeit bewusst machen und nach dem Risiko fragen, damit das Umfeld für Fehleranfälligkeit und Überraschungen sensibilisiert wird und davon lernen möchte.
- Nach schlechten Nachrichten suchen und diese in Kommunikation bringen. Klar machen, dass nur gute oder keine Nachrichten »schlechte Nachrichten« sind.

Purpose

»Widerspruchsgeist« auf Personen- und Organisationsebene etablieren, damit Fehler ständige Quelle für Entwicklung sind.

Ziele

Guten Fehlerumgang etablieren

Anzahl der TeilnehmerInnen

3–80 Personen

Verknüpfungen

Kapitel 2.1.2, 3.5., 3.6.

Quelle

Eigenentwicklung (Buzanich-Pörtl) auf Basis von Weick & Sutcliffe (2016, S. 55f)

- Fehler nicht zu früh abschließen und nach Zusammenhängen suchen.
- Beinaheunfälle oder »gerade noch gut gegangen« gelten als Versagen und sind deshalb aktiv zu bearbeiten.
- Auseinandersetzung mit Fehlern als Strategie etablieren. Sagt jemand: »Das ist meine Strategie; das ist es was mir wichtig ist«, heißt das übersetzt: »Das sind die Fehler, die ich nicht machen möchte! Hier brauche ich zuverlässige Leistung!«

Auf Basis dieser Diskussion leiten die Teilnehmenden konkrete Maßnahmen und Praktiken ab, die im Unternehmen umgesetzt werden und immer wieder reflektiert und weiterbearbeitet werden.