

Mit Fehlern im Team richtig umgehen

von Kerstin Wunderlich, Team für Training und Coaching, Rösa *

„Wo gehobelt wird, fallen Späne“, besagt schon ein altes Sprichwort. Wie gehen Sie als Führungskraft mit den Fehlern Ihrer Mitarbeiter um? Bohren Sie tiefer in dessen Wunde? Unterschwellige wie offene Konflikte können sich sehr demotivierend auf alle Teammitglieder auswirken. Ein amerikanischer Führungssatz lautet: „Catch them, when they're right!“ („Erwische sie – die Mitarbeiter – wenn sie etwas richtig machen!“). Noch viel zu oft wird der Fokus auf die gemachten Fehler gelegt. Mit einer kleinen Einstellungsänderung wäre da schon viel geholfen. Denn aus Fehlern kann man lernen!

Richten Sie Ihr Augenmerk grundsätzlich mehr auf das Positive, so werden Sie auch viel Positiveres sehen. Die Ursache liegt in unserer subjektiven Wahrnehmung. Jeder hat seine eigene, ganz individuelle Brille auf. Die Brillengläser sind geschliffen durch die Erfahrungen und Erlebnisse, die wir gemacht haben, durch das persönliche Umfeld ebenso wie durch die mo-

mentane Befindlichkeit. Putzen wir die Brillengläser und befreien diese hin und wieder mal von unseren Urteilen. Das ist gleichzeitig auch eine Gelegenheit, eingefahrene Spuren zu verlassen.



Gehen Sie mal durch Ihr Team und nehmen Sie ganz bewusst wahr, wer was besonders gut macht. Welche Stärken zeigt jeder einzelne? Loben Sie genau diese Tätigkeiten und Sie motivieren dadurch Ihr gesamtes Team. Gehen Sie

auf Entdeckungsreise und finden Sie neue positive Seiten an Ihren Mitgliedern im Team. Überlegen Sie gemeinsam, wie jeder einzelne mit seinen Stärken das Team noch mehr unterstützen und bereichern kann. Seien Sie Vorbild und stecken Sie andere an, dass auch diese ihre Brille einmal putzen und neu justieren.

Damit ist nicht die rosarote Brille gemeint! Natürlich werden Fehler gemacht und diese sollten nicht unter den Teppich gekehrt werden. Allerdings kommt es erheblich darauf an, wie Sie mit diesen Fehlern umgehen, wie Sie diese ansprechen und wie Sie die Mitglieder im Team darin unterstützen, die Fehler zu beheben. Seien Sie kollegial und sprechen Sie die Fehler sachlich, aber auch unter Einbeziehung der Beziehungsebene an. Das bedeutet, dass Sie sich nicht über Ihr Gegenüber stellen, sondern sich auf gleicher Ebene nähern. Entscheidend ist dabei neben der Wortwahl natürlich das Nonverbale: schreien Sie Ihr Gegenüber nicht

an, sprechen Sie in ruhigem, klarem Ton. Schildern Sie neutral, was Ihnen aufgefallen ist und geben Sie Ihrem Gesprächspartner die Möglichkeit, dazu Stellung zu nehmen. Vielleicht stellt sich heraus, dass die Fehlerquelle ganz woanders zu suchen ist. Geben Sie Ihrem Gegenüber die Chance, den Fehler zuzugeben, ohne dabei gleich sein Gesicht zu verlieren.

Wie übermitteln Sie negative Botschaften am besten?

1. Aufbau einer Beziehungsebene

Stellen Sie Rapport zu Ihrem Gegenüber her. Dazu gehört, dass Sie im sogenannten weiblichen Sprachmuster sprechen.

Das ist durch eine wellenartige Modulation der Stimme gekennzeichnet. Dadurch schaffen Sie Vertrauen und Ihr Gegenüber öffnet sich leichter. Versuchen Sie einen positiven Blickkontakt zu halten.

2. Fakten auflegen

Unterbrechen Sie kurz den Blickkontakt und zeigen Sie Ihrem Teammitglied über die Wahl eines männlichen Sprachmusters (gleichmäßiger Tonfall auf derselben Ebene, am Schluss abfallend), dass es jetzt um Fakten geht. Damit vermitteln Sie, dass Ihnen die Angelegenheit ernst ist und Sie auch Ihr Gegenüber in seiner Persönlichkeit ernst nehmen. Am besten wählen Sie eine Sitz- oder Standposition nebeneinander, dann wirkt es nicht so konfrontativ.

Ein einfacher Ratgeber, der Ihnen in schwierigen Situationen eine „Erste Hilfe“ liefern kann. Manche Konflikte aber sitzen tiefer, haben viele Ursachen oder eine lange Geschichte und benötigen externe Unterstützung.

* Kerstin Wunderlich ist Versicherungsfachwirtin und Dipl. System Coach. Einzelheiten über Dr. Wunderlich Team für Training und Coaching erfahren Sie über www.dr-wunderlich-team.de.