



... radikal anderes »Betriebssystem«

Verständnis als »Labor« nicht als Sicherheitsproduzent

Vertrauen in das Experiment nicht in die Planung

Was zeichnet eine Organisation mit vitaler Fehlerkultur aus?



»Betriebssystem« klassischer Organisationen

Referenzen

Wertschöpfung | Produktivität | Stabilität | Reproduzierbarkeit
Primat

Regulierung

Analyse

»Organisationen« können nicht innovativ sein!

Primat der Vernunft

Fehlerverständnis

Kosten | Systemversagen | Nullfehler-Sozialisation

Primat der Vermeidung



... radikal anderes »Betriebssystem«

Organisation als »Labor«

Vertrauen in den Zufall – Intuition als Realität

Toleranz faktischer Unklarheiten – beginnen ohne Ende z

Akzeptanz des Experiments als Wissenstreiber

Lizenz zum Experimentieren

Auf Ideen setzen

Respekt

Umfeld im Talentpool – Widersprüche

Widerstände statt Blaupausen etc.

»Fehler - Basis des produktiven Scheiterns«

Unerprobtem

n

eltheit | Unproduktives | Umwege

»Durch Torheit zu einem Stück mehr Vernunft!« J. March



Kultur = *Ergebnis* | *Verzicht auf Appelle & Programme!*

Menschen verhalten sich gemäss dem Kontext in dem sie sich bewegen

Die Entscheidung
»**mündiges** Menschenbild«
ZUTRAUEN & ÜBERSCHÄTZEN

Organisation
Als »**Labor**«

Die Zielrichtung
»**Sog** statt Druck«
LOSSLASSEN & WEGLASSEN

Das Rollenverständnis
»**unterstützende** Führung«
ARBEIT AM SYSTEM

Wie wird eine Organisation risiko- und fehlerfit?



<p>Exploratives Forschen Ein Experiment, welches neues Wissen generiert und neue Möglichkeiten auslotet führt zu ungewünschten Ergebnissen.</p>	<p>lobenswerte, intelligente FEHLER</p>
<p>Hypothesentests Ein Experiment, das die Erfolgsaussichten einer Idee überprüfen soll, schlägt fehl.</p>	
<p>Ungewissheit Einzelne ergreifen Maßnahmen, die zwar logisch erscheinen, aber aufgrund der mangelnden Vorhersehbarkeit zukünftiger Ereignisse Ungewohntes produzieren.</p>	<p>komplexitätsbedingte, unvermeidliche FEHLER</p>
<p>Prozesskomplexität Ein komplizierter Prozess versagt, aufgrund neuartiger Wechselwirkungen.</p>	
<p>Überforderung Mitarbeitende werden mit Aufgaben konfrontiert, die sich als zu schwierig erweisen, um sie dauerhaft zuverlässig auszuführen.</p>	
<p>Inadäquate Prozesse Eigentlich kompetente Individuen halten an fehlerhaften Prozessen fest.</p>	<p>tadelnswerte, dumme FEHLER</p>
<p>Unfähigkeit Mitarbeitende verfügen nicht über die notwendigen Fähigkeiten, um die Anforderungen oder Aufgaben zu bewältigen.</p>	
<p>Ignoranz Mitarbeitende ignorieren die Vorgaben ab.</p>	
<p>Widerstand Einzelne missachten vorgegebene Prozesse oder Praktiken.</p>	

Scheitern – keine Experimente wagen!

Edmondson,
2011

Differenzierterer Umgang mit Fehlern?