

# Fehlerkultur-Reifegradmodell

## Stufe 1 – Vermeidung & toxische Schuld

„Fehler darf man hier nicht machen.“

**Typisch:** Fehler werden verschwiegen, Angst vor Konsequenzen, Schuldzuweisungen dominieren

**Führungsrealität:** Kontrolle, Rechtfertigung, Misstrauen

## Stufe 2 – Hierarchische Toleranz

„Ob man Fehler machen darf, hängt davon ab, wer man ist.“

**Typisch:** Führung darf Fehler machen, Mitarbeiter\*innen eher nicht, Fehler werden selektiv angesprochen, Schutz durch Nähe zur Macht

**Führungsrealität:** Inkonsistenz, implizite Regeln

## Stufe 3 – Begrenzte Offenheit

„Wir sprechen über Fehler – aber vorsichtig und nicht mit jedem.“

**Typisch:** Lernen in kleinen, sicheren Kreisen, Retrospektiven ja, aber es wird nicht alles gesagt, Angst ist reduziert, aber vorhanden

**Führungsrealität:** Ambivalenz zwischen Lernen & Absicherung

## Stufe 4 – Lernorientierte Fehlerkultur

„Fehler gehören dazu – entscheidend ist, was wir daraus machen.“

**Typisch:** Systemische Analyse, Führung als Vorbild, Lernen führt zu Veränderungen

**Führungsrealität:** Vertrauen, Klarheit, Verantwortung

## Stufe 5 – Generative / reife Fehlerkultur

„Fehler sind ein normaler Teil unseres Lernens.“

**Typisch:** Frühes Ansprechen von Fehlern, hohe psychologische Sicherheit, Kontinuierliche Verbesserung

**Führungsrealität:** Gemeinsame Verantwortung, hohe Bindung an die Organisation

### Reflexionsfragen für Führungskräfte:

- Auf welcher Stufe befinden wir uns **aktuell**?
- Wo erleben Mitarbeiter\*innen uns vermutlich **anders** als wir uns selbst?
- Was würde sich **konkret** verändern, wenn wir eine Stufe reifer wären?
- Welches **Führungsverhalten** hält uns aktuell auf dieser Stufe?
- Was wäre ein **kleiner, mutiger Schritt** hin zu einer höheren Stufe?