

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?