



Management-Methoden

„Big Boss Theory“: Gute Führung geht anders

Fachinformation DB Akademie

In der sechsteiligen Podcast-Reihe der DB Akademie und der ZEIT Akademie wird mit einem Augenzwinkern der Frage nachgegangen, was heutzutage gute Führung ausmacht. Darin wird mit Glaubenssätzen und Mythen zum Thema Führung aufgeräumt und das Spannungsfeld betrachtet, in welchem Führungskräfte heute agieren. Hier spielt der „Big Boss“ eine prominente Rolle, eine fiktive Führungskraft, die sich schwer damit tut, das eigene Führungsverständnis zu hinterfragen.

Neben dem unentschlossenen Big Boss kommen in jeder Folge Expert*innen und Praktiker*innen zu Wort. In der ersten Folge mit dem Titel „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“ haben Christa Koenen, CIO bei DB Schenker, und Joana Breidenbach, Sozialunternehmerin und Autorin, das Thema Entscheidungen aus ganz verschiedenen Perspektiven betrachtet.

In der zweiten Folge dreht sich alles um das Thema Fehler. Wieso soll man heutzutage darüber reden, wenn man Mist gebaut hat, und dann noch andere mit der Nase darauf stoßen?! Was Fehlerkultur konkret bedeutet und was es einem selbst und anderen bringt, wenn ehrlich über Irrtümer berichtet wird, erklärt in dieser Folge Sebastian Kunert, Psychologe und Unternehmensberater. Ein gutes Beispiel für gelungene Fehlerkultur gibt **Heiko Büttner**, Chef der S-Bahn München.

Herr Büttner, wie gehen Sie als Führungskraft mit Fehlern um – mit eigenen und mit fremden?

Ich sage schlicht, dass ich einen Fehler gemacht habe. Als ich vor einiger Zeit auf einer Betriebsversammlung gesagt habe: Sorry, das war mein Verantwortungsbereich, mein Fehler, da gab es hinterher eigentlich gar kein anderes Thema mehr, als dass der Chef auf offener Bühne einen Fehler zugegeben hat. Das hat im Nachgang etwas verändert bei uns, der S-Bahn München.

Was ich verlange, ist Offenheit und Ehrlichkeit – von mir, aber auch vom gesamten S-Bahn-Team. Ich habe es in der Vergangenheit zu oft erlebt, dass Fehler verschwiegen wurden, die am Ende zu noch größeren Problemen geführt haben. Es besteht die Gefahr, dass das Hauptaugenmerk nur noch auf die Vermeidung von Fehlern gerichtet ist, es wird zu vorsichtig und abwartend gehandelt und Risiken vermieden, Produktivität und Engagement lassen nach.

Wann lohnt es sich, über Fehler zu sprechen?

Mir ist das Wort Irrtum lieber. Irren ist viel sympathischer, denn Irren ist menschlich. Und ich spreche auch viel lieber von Irrtumskultur. Das impliziert, dass ich was ausprobieren darf und dass ich mich eben auch mal irren darf. Es lohnt sich immer zu thematisieren, wenn man mal falsch lag, das schafft Vertrauen. Wo kein gegenseitiges Vertrauen besteht, kann ich auch nicht erwarten, dass offen kommuniziert wird. Schon gar nicht über Fehler oder Irrtümer.

Wenn eine solche Kultur nicht vorhanden ist, braucht es aus meiner Erfahrung sehr, sehr viel Geduld. Bei der S-Bahn München, befinden wir uns seit vier Jahren in intensiven Transformationsprozessen. Und in den letzten beiden Jahren haben wir viel über die Art und Weise gesprochen, wie wir zusammenarbeiten wollen. Da spielt die Frage, wie wir mit Fehlern oder Irrtümern in der Organisation umgehen, eine große Rolle.



Heiko Büttner, Chef der S-Bahn München

Wie fördere ich als Führungskraft eine Kultur, in der über Fehler oder Irrtümer offen gesprochen werden kann? Warum lohnt das?

Natürlich bin auch ich irgendwann mal Führungskraft geworden, weil ich Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen möchte. Und wahrscheinlich auch, weil ich davon überzeugt war, dass ich die Dinge irgendwie auch richtig mache und vielleicht sogar auch besser als andere.

Wenn man ein Stück weit ehrlich mit sich selbst ist, kommt man häufig in den Konflikt, dass man eben Dinge nicht so gut weiß und man daneben liegen kann. Ich glaube aber, dass man als Führungskraft genau an dieser Stelle eine Vorbildfunktion hat. Es kann jeder bei sich selbst anfangen. Der erste Punkt ist mal zu reflektieren, was dieses Thema, ich bleib mal bei dem Wort Irrtum, mit einem selbst macht. Also kann ich dazu stehen oder nicht?

Wenn nein, dann würde ich einfach mal empfehlen, mit einem Kollegen, vielleicht auch mal mit einem oder einer Vorgesetzten, darüber zu sprechen. Wir sind alle auch als Vorgesetzte immer wieder Mitarbeitende. Mein Tipp: einfach mal einen Irrtum offen zuzugeben, im Teamgespräch oder im Kollegenkreis und die Reaktionen abzuwarten. Ich wette, es gibt eine positive Reaktion. Ich selbst habe es jedenfalls noch nie anders erlebt.

Das gesamte Portfolio und alle weiteren Infos zur DB Akademie befinden sich auch auf DB Planet:
 ▶ <https://db-planet.deutschebahn.com/f/login>



Bisher erschienen von „Big Boss Theory – Gute Führung geht anders“

- Folge 1: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!
- Folge 2: Nobody is perfect, but me!
- Folge 3: Was mich nicht umbringt, macht mich stärker!
- Folge 4: Für Emotionen ist hier kein Platz!

Online hören unter:

▶ <https://big-boss-theory.podigee.io/>

