



Lernende Organisationen Othmar Loser-Kalbermatten Telefon 041 281 11 00 othmar.loser@lernende-organisationen.ch
Dialog nach David Bohm Psychologe lic. phil. Telefax 041 281 11 01 www.lernende-organisationen.ch
Obere Erlen 82
6020 Emmenbrücke

Schöne neue Fehler-Welt?

Geht es Ihnen manchmal gleich wie mir? Normalste, alltägliche Dinge funktionieren nicht mehr, Fehler passieren, wo eigentlich keine Fehler passieren dürften, Tendenz zunehmend?

Beispiel Swisscom Directories: Ich habe Ende Dezember meine Praxisräumlichkeiten gezügelt, den Umzug und die neue Adresse im November per Fax an Swisscom gemeldet. Die bestehende Telefonnummer wird am neuen Ort aufgeschaltet, die Rechnungen bekomme ich noch zwei Monate an die alte Adresse. Im Februar kommt ein Kunde zu spät zum Coaching, weil er sich bei Swisscom Directories nach der Adresse erkundigt hatte und als Auskunft die alte Adresse bekam. Auf meine Intervention bei Directories erfahre ich, dass man Probleme habe. Man kann meinen Ärger nicht nachvollziehen. Drei weitere Monate später sehe ich, dass die Adresse im Internet immer noch nicht mutiert wurde. Ich rufe wieder an. Der betreffende Sachbearbeiter mutiert die Daten und sendet mir einen Auszug der Einträge. Ein Eintrag hat immer noch die alte Adresse. Ich rufe nochmals an, korrigiere nochmals und bitte nochmals um einen Auszug. Dieser Auszug kommt nie bei mir an.

Beispiel Post: Vor dem Umzug hatte ich 3 Monate eine provisorische Adresse, ich machte eine so genannte Ferien-Umleitung meiner Briefpost. Mehrere wichtige Sendungen wurden während dieser Zeit an den Absender zurückgeschickt mit dem Vermerk, die Adresse existiere nicht. Meine Reklamation wird zur Kenntnis genommen. Das gleiche passiert wieder. Man werde noch einmal mit dem Zustellbeamten sprechen.

Beispiel Migros: Ich brauche einen neuen Träger für den Einlegerahmen meines Bettes. Ich gebe in meiner Filiale einen Reparatur-Auftrag auf. Ich erkundige mich gelegentlich in der Filiale nach dem Auftrag. Nach über 3 Monaten geht mir die Geduld aus und ich erkundige mich an der Stelle in Zürich, die alle Reparatur-Aufträge zentral erledigt, was mit meinem Auftrag geschehen sei. Man werde nachschauen.

1 Tag später kommt die Antwort per Mail: man entschuldigt sich höflich dafür, dass es so lange gedauert habe. Und: man habe das Ersatzteil nicht finden können, ich könne den Auftrag in meiner Filiale abholen. Ich frage in der Filiale mehrmals nach, denn im Auftrag ist noch ein Muster des Teiles, das ich ersetzt haben wollte. Der

Auftrag bleibt auch nach Nachfrage meiner Filiale verschwunden.

Bei diesen Beschreibungen geht es mir keineswegs darum, einzelne Firmen an den Pranger zu stellen. Ich erlebe diese Phänomene überall. Die Beispiele sind zufällig herausgegriffen.

Weitere Beispiele?

Ich habe inzwischen den 3. iPod nano von Apple, die beiden ersten funktionierten nicht wie sie sollten.

Ich wollte eine neue externe 250 GB Harddisc von One Technologies in Betrieb nehmen, aber sie hat sich nicht bewegt, die Ausgangskontrolle soll ich als Kunde machen.

Es scheint in den komplexen Kundendienstsystemen immer mehr Fehler zu geben, die durch die Maschen der Systeme fallen. Warum ist das so? Wir würden Sie diese Beispiele verstehen? Ist das Personal dümmer geworden? Oder hat das etwas mit der Feinstaub-Belastung oder der Ozon-Konzentration der Atemluft zu tun? Oder haben alle Leute Beziehungsprobleme und können sich deshalb nicht mehr gut auf ihre Aufgaben am Arbeitsplatz konzentrieren? Oder sind heute alle zu faul, um gute Leistungen zu erbringen? Oder habe ich einfach Pech gehabt und sollte nicht so ein Geschrei machen? Oder sind die Menschen heute grosszügiger, erwarten in unwichtigen Bereichen gar nicht mehr, dass keine Fehler passieren? Drückt man leichter ein Auge zu, dann drücken die anderen auch ein Auge zu, wenn man selber einen Fehler macht?

Oder könnten diese Dynamiken Folge-Erscheinungen der neo-liberalen Wirtschaftspolitik sein, die wir seit 10 Jahren fahren? Reorganisationen, Optimierungen im HR-Bereich, mit immer weniger Personal immer mehr Leistung erbringen? Nein, Sie sehen da keinen Zusammenhang?

Ich erlebe in meiner Coaching-Tätigkeit die Vorläufer einer Welle von Burnout, die auf unsere Gesellschaft zu rollt, die riesige Kosten verursachen wird. Hat das auch nichts zu tun mit der aktuellen wirtschaftlichen Dynamik? Sind die Arbeitnehmer heute einfach Weicheier?

Meiner Meinung nach haben wir eine Dynamik, wie sie in den Lehrbüchern beschrieben wird: in komplexen Systemen treten Folgen von Entscheidungen und Handlungen oft zeitverschoben auf. So ist es nicht ohne weiteres möglich, die Folgen mit den ursprünglichen Ereignissen, mit den Ursachen in Beziehung zu bringen.

Meiner Meinung nach haben die oben beschriebenen Fehler oder die zunehmenden Fälle von Burnout etwas damit zu tun, wie wir unsere Wirtschaft in den letzten 10 Jahren verändert und optimiert haben. Die Produktivität ist gestiegen, aber mit den Menschen ist etwas passiert. Da ist eine Qualität verloren gegangen, die wir vor 10 Jahren noch hatten. Die Beziehungen unter den Menschen haben sich verändert.

Ich denke zum Beispiel an die Frage, wie mit Fehlern umgegangen wird: haben die Mitarbeitenden heute noch die Möglichkeit, sich mit Fehlern zu beschäftigen? Oder ist die

Devise, dass Fehler einfach nicht passieren dürfen? Und wenn sie trotzdem passieren, werden sie vernebelt, versteckt, andern zugeschoben oder unter den Tisch gekehrt? Gibt es überhaupt Zeit, sich mit Fehlern zu beschäftigen? Gibt es noch so etwas wie ein Klima im Betrieb, dass Fehler passieren und dass diese eine gute Gelegenheit sind, etwas zu lernen? Oder stehen alle unter so hohem Leistungs- und Erwartungs-Druck, dass sich diese zwischenmenschlichen Räume im Laufe der verschiedenen Reorganisationen in Luft aufgelöst haben? Ist die Menschlichkeit aus unseren Betrieben verschwunden? Und holt uns durch die Hintertüre wieder ein durch die allzumenschlichen Fehler, die tagtäglich passieren?

Der «Faktor Mensch» meldet sich zurück - wir haben ihn heute weniger denn je im Griff.

Nehmen wir einmal an, diese Gedanken haben etwas an sich, sie beschreiben einen Aspekt der Wirklichkeit.

Wie sähen Lösungsansätze aus? Wie müssten diese entwickelt werden? Was müsste alles einbezogen werden?

Haben Sie die Idee, das wäre ein einfacher Job? Ich denke, das wäre eine äusserst anspruchsvolle Herausforderung für weite Teile unserer Wirtschaft und unserer Gesellschaft. Und es würde hohe Voraussetzungen an die Art stellen, wie wir diese Themen angehen würden und in welcher Qualität wir darüber nachdenken würden. Das bräuchte ein breites Erkunden, Reflektieren, gemeinsames Denken und Entwickeln möglichst vieler Beteiligter.

Wir müssten Zeit dafür einräumen. Statt zu diskutieren und feste Meinungen gegeneinander zu stellen, müssten wir versuchen, miteinander nachzudenken und dadurch neue Ideen und Einsichten zu entwickeln, um daraus innovative Lösungen abzuleiten. Kann das heute noch jemand? Oder fehlt einfach die Zeit, sich hinzusetzen und breit über Probleme nachzudenken und nachhaltige Lösungen zu entwickeln?

Othmar Loser ist Arbeits-Psychologe lic.phil. und Inhaber der Firma «Lernende Organisationen» in Emmenbrücke. (www.lernende-organisationen.ch, othmar.loser@lernende-organisationen.ch)