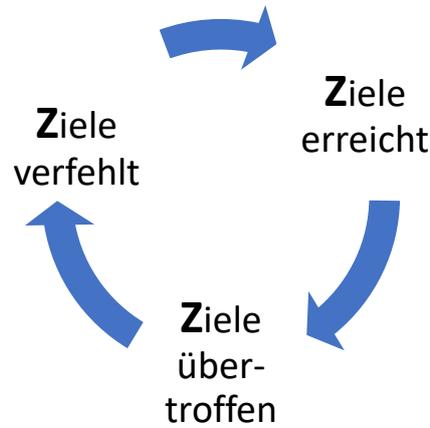




Juliane Feldner & Rainer König

3-Z-Ergebnisreflexion

- Man kann es drehen und wenden wie man will: Erfolgreiches Führen macht sich vor allem am Erfolg, d.h. an den Ergebnissen fest, die von den geführten Teams erreicht wurden.
- Dabei ist es wichtig, Erfolge mit dem Team zu feiern und wertzuschätzen.
- Aber mindestens ebenso wichtig ist es, Misserfolge konstruktiv zu reflektieren, um aus ihnen zu lernen und zusammen mit dem Team besser zu werden. Bei der Feuerwehr nennt man das wohl Manöverkritik.
- Bewährt hat sich dabei die 3-Z-Evaluations-Methode:



Z	<p>Ziele erreicht! Im Fokus stehen hier vor allem die folgenden Evaluationsfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was haben wir alles richtig gemacht, was können wir künftig übernehmen? • Wo hat es Probleme gegeben und was haben wir richtig gemacht, um sie zu lösen? • Wo können wir noch besser werden, wo können wir das Niveau halten, wo können wir es steigern?
Z	<p>Ziele übertroffen!</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weshalb haben wir mehr erreicht, was genau haben wir selbst besser gemacht, was ist externen (Zufall-)Faktoren geschuldet? • Wie können wir den Erfolg wiederholen, stabilisieren? • Wie können wir den Erfolg sogar weiter steigern?
Z	<p>Ziele verfehlt!</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was haben wir falsch, was haben wir richtig gemacht? • Was waren die Gründe für die Zielverfehlung – was lag an uns, was waren externe (Zufalls-)Faktoren • Was genau wollen wir tun, um die Probleme in den Griff zu bekommen?

- Eine konsequente Fehler-Lernkultur bedingt, dass hierbei auch das Führungsverhalten der Vorgesetzten evaluiert wird.
- Zu einer modernen Fehler-Lernkultur gehört es schließlich auch, solche Reflektionen auch anderen Teams und Kollegen zur Verfügung zu stellen.