

SCHEITERN UND UNTERNEHMENSKULTUR – EIN WIDERSPRUCH?

Wir sind erfolgreich, fit und wendig. Scheitern darf in unserem Denken und Handeln nicht vorkommen. Was für Einzelne oft schon bitter genug ist, scheint für Firmen schier unmöglich zu sein. „Wer ein Problem verursacht, ist ein Problem“, scheint dazu das Motto vieler Unternehmen zu lauten. // Foto: Löwenzahnverlag/Bernhard Aichner



Das Ergebnis solcher Unternehmenskultur liegt auf der Hand: Bloß nicht scheitern, denn das kann Kopf und Kragen kosten. Doch um Scheitern auszuschließen, gibt es nur zwei Wege: Entweder man bewegt sich nicht, versucht nichts Neues und verharrt in bewährten Pfaden oder aber man entwickelt ein ausgefeiltes System des Bspitzelns und des Suchens nach den Schuldigen. Beides ist für Unternehmen höchst kontraproduktiv, leiden doch das Arbeitsklima, der Ruf als Arbeitgeber und letztlich auch die Chance auf Weiterentwicklung und Innovation. „Viele Belohnungs- und Incentivierungsmodelle gehen daher in die falsche Richtung, denn indem Unternehmen Erfolg belohnen, bestrafen sie automatisch die, die noch nicht erfolgreich waren, sich aber vielleicht ungleich mehr bemüht haben oder sogar innovativer waren“, weiß Nikoletta Zambelis, erfolgreiche Beraterin von Einzelpersonen und Unternehmen. Wichtiger als viel Geld und Energie in Belohnungssysteme zu stecken, erscheint es daher, mit gezielten Schritten, eine konstruktive Scheitern-Kultur zu etablieren.

DIE KULTUR DES SCHEITERNS

Als ersten Schritt empfiehlt Zambelis, die Emotionen, die mit Scheitern einhergehen, auch einmal zuzulassen. „Es ist keine Schande, vorerst einmal traurig, wütend oder enttäuscht zu sein.“ Doch häufig turmt man sich

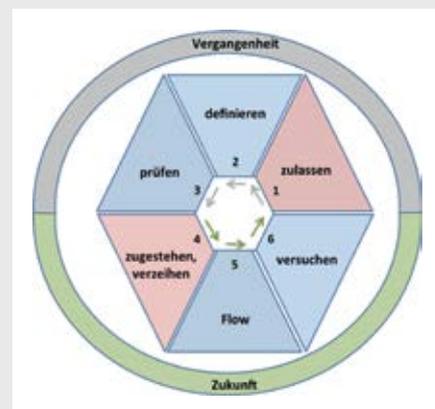
in Sitzungen sehr sachlich über eine Scheiternerfahrung hinweg und vergibt sich so die Möglichkeit, emotional entladen in die wichtige Definitionsphase zu gehen.

Als zweites sollte definiert werden, ob überhaupt ein Scheitern vorliegt oder ob es sich um einen Fehler oder gar Pech handelt. „Bei Pech brauche ich nicht lange herum zu hadern“, empfiehlt Zambelis und nennt als Beispiel ein Restaurant: „Wenn ich heute ein Umsatzziel nicht erreiche, weil eine 25-köpfige Gruppe nicht erschienen ist, so ist das Pech. Wenn das jedoch öfter geschieht und ich überlege mir kein Anzahlungsmodell, handelt es sich um einen strategischen Fehler. Und wenn zu guter letzt mit einem falschen Anzahlungsmodell mehr Gäste fern bleiben, als vorher, dann ist das Modell gescheitert.“

Wenn klar ist, dass es sich tatsächlich um Scheitern handelt, folgt die wichtige Phase des Prüfens: Warum hat sich kein Erfolg eingestellt? Welche Möglichkeiten haben gefehlt? War das Ziel zu hoch oder unklar? Statt sich dann in Selbst- oder Fremdvorfürwürfen zu ergehen, empfiehlt Zambelis als vierten Schritt, einen verzeihenden Umgang. „Scheitern ist eine Lebenserfahrung. Nie zu scheitern, hieße auch, nie etwas Neues angestrebt zu haben.“ Dieses Verzeihen kann in unterschiedlicher Form stattfinden. Lachen ist dabei ebenso hilfreich wie ein gemeinsames Abendessen oder eine friedvolle, konstruktive

Arbeitsitzung. „Wichtig dabei ist, den Blick wieder nach vorne zu richten und einen Flow zu entwickeln: Wie können Ziel und Möglichkeiten so in Einklang gebracht werden, dass Erfolg wahrscheinlicher wird?“ So gestärkt, kann und soll man wieder einen neuen Versuch starten, empfiehlt die Beraterin.

Diese Schritte zu leben, gehe natürlich nicht von heute auf morgen, doch einmal damit begonnen, werde schnell sichtbar, dass dieser Ansatz für Unternehmen produktiver ist, als sich gegenseitig zu beschuldigen oder gar zu erstarren, ist sich Zambelis sicher. Scheitern an sich verhindern zu wollen, gehe für sie daher in die falsche Richtung, denn „das würde bedeuten, unternehmerische Herausforderungen erst gar nicht anzunehmen“. Vielmehr ist es für Unternehmen besser „g'scheiter zu scheitern, als gar nicht zu scheitern“ und sich in der Entwicklung ihrer Scheitern-Kultur an Samuel Backett zu orientieren, der meinte: „Wieder versuchen, wieder scheitern, besser scheitern.“ ●



Nikoletta Zambelis ist ausgebildet als Systemischer Coach, Organisationsentwicklerin, Supervisorin und Trainerin. Sie war mehr als 15 Jahre im Topmanagement eines internationalen Konzerns tätig.

NIKOLETTA ZAMBELIS, MAS

Herzog-Friedrich-Straße 7
6020 Innsbruck
Tel.: 0676/410 05 09
nikoletta.zambelis@derblickwinkel.at
www.derblickwinkel.at