



Mag. Elke M. Schüttelkopf MSc MBA

Fehlerkultur-Spezialistin, Management-Trainerin und selbständige Unternehmensberaterin, Schüttelkopf GmbH Wien

Mit Fehleroffenheit zum Erfolg

■ „Wer arbeitet, macht Fehler. Wer viel arbeitet, macht viele Fehler. Wer keine Fehler macht, wird befördert.“ Dieser Witz wird in vielen Unternehmen erzählt. Dabei übersehen manche, dass sich die Kriterien für beruflichen Erfolg rasant verändert haben. Es lohnt sich, über Fehler und Fehlermachen nachzudenken. Damit uns nicht unsere Fehlerlosigkeit zum Verhängnis wird.

Als Kinder dürfen wir noch stolpern. Anfangs gibt es blutige Knie, später den zunehmend sicheren Gang. Doch kaum gehen wir in der Schule, müssen wir andere Fehlerstrategien lernen. Statt Trial & Error und Lernen aus Fehlern heißt es nun, Fehler zu vermeiden. Besser nichts sagen als eine falsche Antwort geben. Besser nichts tun, als etwas verpatzen. Besser nichts wagen als zu scheitern.

Diese Strategien sind uns in Fleisch und Blut übergegangen und kommen auch im Studien- und Berufsalltag zum Tragen. Stolz erzählt darum ein Manager: „Ich habe noch nie einen Fehler gemacht!“ Kurze Zeit später hält er die Kündigung in der Hand. Er versteht die Welt nicht mehr! Seine Kollegen machen Fehler und er wird gekündigt?!

Wir glauben fälschlicherweise, dass die Regeln, die in der Schule Geltung gefunden haben, auch im Berufsalltag Erfolg bringen. Großer Irrtum! Die Gleichung „keine Fehler = große Karriere“ erweist sich als Trugschluss!

Vielmehr ist die Aussage „Ich mache keine Fehler“ ein Alarmsignal. Hinter der proklamierten Fehlerlosigkeit verbergen sich mitunter gravierende Fehler. Ein kritischer Blick hilft, typische Karrierefallen zu erkennen und Mut zur Fehleroffenheit zu entwickeln:

1. Geringes Selbst-Bewusstsein: Wer Fehler im eigenen Selbstbild nicht zulassen kann und das eigene Selbstwertgefühl vor Erschütterungen schützen muss, neigt dazu, Fehler zu verdrängen. Damit blockiert man sich selbst und setzt seiner Entwicklung Grenzen.

Tipp

Finden Sie den Mut zur offenen Selbstreflexion. Begreifen Sie sich als Lernenden, der an der eigenen Entwicklung arbeitet. Erarbeiten Sie sich Schritt für Schritt ein solides Selbstwertgefühl, dass auch Erfahrungen des Scheiterns verkraftet.

2. Mangelnde Reflexionsbereitschaft:

Auch wer sich im operativen Trubel verliert und nie zum innehalten kommt, wird sich kaum der eigenen Fehler bzw. suboptimalen Lösungen bewusst. Damit produziert man langfristig den eigenen (Karriere)Stillstand.

Tipp

Nehmen Sie sich regelmäßige Zeit, um Ihr berufliches Handeln zu reflektieren. Fragen Sie sich, was gut bzw. weniger gut läuft und was Sie verbessern können. Nur so erzielen Sie kontinuierliche Verbesserung.

3. Hohes Beständigkeitsstreben: Wer noch nie einen Fehler gemacht hat, hat sich noch nie an etwas Neuem versucht, stellte schon Albert Einstein fest. Wer sich stets auf vertrautem Terrain befindet, bleibt in der Home-Zone und kommt nicht weit. TraditionalistInnen passiert es schnell, dass der Zug der Zeit an ihnen vorüberfährt.

Tipp

Achten Sie auf Ihre eigene Entwicklung und erarbeiten Sie sich zusätzliche Kompetenzen. Probieren Sie neue und unbekanntere Wege aus. Akzeptieren Sie Fehler als Begleiter eines jeden Lernprozesses.

4. Hohe Risikoscheu: Wer stets auf Nummer sicher setzt und Wagnisse scheut, verzichtet auf sensationelle Erfolge. Große Durchbrüche sind oft nur

durch Experimente möglich - die stets auch das Risiko eines Flops beinhalten. Wer Risiken scheut, erzielt nichts als Mittelmäßigkeit und Langeweile. Dabei wird man am Karriereweg schnell links und rechts von mutigeren KollegInnen überholt.

Tipp

Erhöhen Sie gezielt Ihre Experimentierfreude und Innovationsbereitschaft. Lernen Sie, Risiken professionell zu handhaben. Schärfen Sie Ihren Blick für Chancen und zeigen Sie Mut!

5. Ausgeprägter Perfektionismus: Wer sämtliche Fehler zu vermeiden versucht und nach Perfektion strebt, leidet unter mangelnder Effizienz und Effektivität. Wer ständig 100%ige Ergebnisse anstrebt, hat noch nichts vom Pareto-Prinzip gehört. PerfektionistInnen treiben einen allzu großen Aufwand. Dadurch sind sie langsamer und schwerfälliger als ihre KollegInnen.

Tipp

Kommen Sie weg vom stets fehlerfreien Leistungsanspruch. Überlegen Sie, in welchen Bereichen Sie sich (bestimmte) Fehler bzw. unvollkommene Lösungen gestatten dürfen. Zeigen Sie Mut zur Lücke!

6. Geringes Vertrauen: Wer seine Fehler vor anderen verbirgt, verschwendet kostbare Energien. Mit Fehlervertuschung setzt

man nicht nur unproduktive Handlungen, sondern erhöht die Folgekosten. Je später ein Fehler entdeckt wird, desto größer sind die negativen Folgen! Fehlervertuschung verursacht (dem eigenen Unternehmen) enormen Schaden!

Tipp

Bauen Sie ein Klima des Vertrauens und der Kooperationsbereitschaft im Umgang mit Fehlern auf. Etablieren Sie schrittweise eine Kultur der Fehleroffenheit. Greifen Sie gravierende Fehler schnell auf und kümmern Sie sich um eine effektive Schadensminimierung.

7. Verpasste Lernchancen: Wer Fehler für sich behält, reduziert das gemeinsame Lernpotenzial und riskiert die Wiederholung desselben Fehlers durch andere. Damit sabotiert man seine Produktivität sowie die des eigenen Teams. Ein weiser Mann macht nicht alle Fehler selbst, besagt ein chinesisches Sprichwort. Geben Sie anderen die Chance, aus Ihren Fehlern zu lernen.

Tipp

Nützen Sie Fehler als Lernchance. Schöpfen Sie das produktive Potenzial ab, das jeder erste Fehler bereithält und fördern Sie gemeinsame Entwicklung und kollektives Lernen. Tagen Sie Ihren Teil zur „Lernenden Organisation“ bei.

Fazit: Die proklamierte Fehlerlosigkeit verweist oft auf einen Kardinalfehler: das Negieren von Fehlern. Doch Fehler passieren. Denn wo gehobelt wird, da fallen Späne. Schärfen Sie darum lieber Ihre Wahrnehmung und stellen Sie eine gezielte Fehleroffenheit her. Haben Sie den Mut, Fehler zu erkennen und gemeinsam zu bearbeiten. Mit allzu rigider Fehlervermeidung steigen Sie auf Ihre Karrierebremse. Denn kein Fehler ist auch ein Fehler. Gestatten Sie sich bestimmte Fehler. Haben Sie den Mut, neue und kreative Fehler zu machen! Das bringt Ihnen und Ihrem Unternehmen Erfolg. ■

► www.fehlerkultur.at

► www.de.wikipedia.org/wiki/Fehlerkultur

Buchtip



Gabriele Ebner, Peter Heimerl, Elke M. Schützelkopf:

Fehler · Lernen · Unternehmen: Wie Sie die Fehlerkultur und Lernreife Ihrer Organisation wahrnehmen

und gestalten.

Peter-Lang-Verlag 2008