

# Die Macht der Niederlage

**Gut gescheitert ist halb gewonnen. Oft nicht gern gesehen, dennoch Teil des Berufslebens: die Misserfolge. Wie soll man mit ihnen umgehen? „Erfolgreich scheitern“ lautet die Devise.**

SARAH MERL

**D**as Projekt läuft nicht so, wie es sollte, der Vortrag vor versammelter Mannschaft wurde zum Desaster, oder die Organisation diverser Arbeitsabläufe geht drunter und drüber. Schnell ist es dann, wie es so schön heißt, vorbei mit der Gaudi.

Viele Jahrzehnte lang hat die westliche Business-Welt darauf hingearbeitet, tunlichst einwandfrei zu werken – vor allem Führungskräfte sollten so wenige Fehlertritte wie möglich machen. Die Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien (WU) plädiert nun dafür, „erfolgreich zu scheitern“ und Fehler im positiven Sinne für den Erfolg zu nutzen. Im Rahmen dieses Ansatzes wurde der Workshop „Die Macht des Scheiterns“ aus der Taufe gehoben – eine Methoden-Kombination aus Schauspieltraining und Kommunikationspsychologie. „Den Workshop haben wir absichtlich sehr holistisch angelegt: Er richtet sich an alle Ebenen in einem Unternehmen, weil es wichtig ist, dass sich eine neue Kultur des Scheiterns etabliert. Und das betrifft jeden Einzelnen“, sagt Wolfgang Mayrhofer, Vorstand des Interdisziplinären Instituts für Verhaltenswissenschaftlich Orientiertes Management an der WU.

#### Niederlagen vor den Vorhang

Was war ausschlaggebend dafür, die Thematik der Niederlage im Berufsleben vor



Scheitern bietet die Chance, in einen positiven Lernzyklus einzutauchen.

BILD: SN/SARAH MERL

den Vorhang zu holen? „Scheitern hat zu Unrecht einen negativen Beigeschmack“, erklärt Mayrhofer, denn: „lediglich in unserem Kulturkreis ist es negativ konnotiert. Denken Sie an Afrika, Stichwort: Silicon Savannah.“ Rund um Kenias Hauptstadt Nairobi gibt es eine aufstrebende Start-up-Szene und Wirtschaftswelt, genannt „Silicon Savannah“. „Was hier im Vordergrund steht, ist die Überzeugung, nicht unter allen Umständen Fehler zu vermeiden, sondern ‚clevere‘ Fehler zu machen, aus denen wichtige Erkenntnisse für die Zukunft gewonnen werden können“, so Mayrhofer.

Er empfiehlt, sich mehr auf die Lernprozesse, die aus Niederlagen entstehen, zu konzentrieren. Der Versuch, Fehler zu vermeiden, bedeute in erster Linie Stillstand. Scheitern sei außerdem Teil des Lebens – vor allem auch des Berufslebens: „Einerseits scheitern wir im individuellen und organisatorischen Leben viel öfter, als wir gewinnen. Zum anderen lernen wir aus Niederlagen in der Regel weit mehr als durch Erfolge“, sagt der Experte. Es gilt, das Gute daran zu sehen: „Scheitern bietet eine wertvolle Chance, in einen positiven Lernzyklus einzutauchen.“

#### Wie soll man mit Misserfolgen umgehen?

Läuft etwas schief – ob im Privat- oder Berufsleben –, liegt das nicht zwangsweise immer an Fehlern, die man gemacht hat. Zur falschen Zeit am falschen Ort zu sein führte oft schon ebenso zu Desastern jeglicher Art. Manchmal ist man bestimmte Dinge falsch

angegangen, oder das Nichterreichen von Zielen liegt an falschen Maßstäben, die man sich gesetzt hat. „Das Ziel ist beispielsweise zu hoch gesteckt, zu herausfordernd“, meint Mayrhofer – und empfiehlt eine systemische Betrachtung der Niederlage: „Die Frage, die wir uns nach einem Misserfolg stellen sollten, ist nicht: Wer ist schuld?, oder: Warum habe ich mein Ziel nicht erreicht?, sondern: Was will mir das Scheitern über meine persönliche Weiterentwicklung und mein Umfeld sagen?“

Das Motto „Wo gehobelt wird, fallen auch Späne“ sollte mehr in den Fokus rücken. Zudem ist die Angst vor einer negativen Bewertung seitens der Umwelt meist unbegründet bzw. gehen Vorgesetzte und Kollegen meist viel wohlwoller mit Misserfolgen um, als man denkt. Warum setzt einem berufliches Versagen trotzdem oft so zu?

Die Angst vor dem Scheitern hat damit zu tun, dass es nicht leicht ist, sich von den eigenen Ansprüchen und Zielvorstellungen sowie vom (erwünschten) Selbstbild des Gewinners zu verabschieden. Natürlich gilt das oft auch für angestrebte Anerkennung oder Erfolgsbelohnungen, wie den Karriere-Aufstieg oder die Gehaltserhöhung.

Es stellt sich die Frage: Wie scheitert man nun „erfolgreich“? „Das mag im ersten Moment höhnisch klingen, aber wenn es gelingt, die vielen positiven Aspekte daraus zu erkennen, von denen es unzählige gibt, kann persönliches Scheitern gleichzeitig den ersten Schritt in eine erfolgreiche Zukunft bedeuten“, erläutert der Experte.

**ÖBB**

Mehr Infos unter [oebb.at/hellekoepfe](http://oebb.at/hellekoepfe)

**HELLE KÖPFE SORGEN FÜR REIBUNGSLOSES VORANKOMMEN.**

Marcus ist ÖBB-Mitarbeiter in dritter Generation und Verschieber bei der ÖBB Infrastruktur. Als solcher trägt er zu einem sicheren und pünktlichen Bahnbetrieb bei – Tag für Tag, Fahrt für Fahrt. **IMMER IN BEWEGUNG. ÖBB.**

**Rehr + Partner**  
PERSONALBERATUNG GMBH

**SPEZIALISTEN FÜR SPEZIALISTEN**

Für unseren Kunden, ein höchst erfolgreiches mittelständisches Bauunternehmen im Süden Salzburgs, besetzen wir aktuell die Position

**Geschäftsführer Bau (m/w)**

In dieser Funktion steuern Sie das Unternehmen in strategischer und operativer Hinsicht. Durch Ihre Erfahrung und Branchenexpertise gelingt es Ihnen, Kunden zu überzeugen und Aufträge zu generieren. Im Tagesgeschäft übernehmen Sie Führungsverantwortung und dienen als kompetenter Ansprechpartner für sämtliche interne Abteilungen. Nicht zuletzt nutzen Sie Ihr breites Netzwerk und repräsentieren das Unternehmen auch nach außen. In Summe obliegt Ihnen die gesamte technische, kaufmännische und personelle Verantwortung für den Betrieb.

Wir wenden uns an Personen mit unternehmerischem Weitblick, technisch-kaufmännischer Kompetenz und fundierter Führungserfahrung in der Baubranche. Hohes Verantwortungsbewusstsein, Durchsetzungsfähigkeit und Entscheidungskompetenz zeichnen Sie aus. Mit Ihrer Begeisterungsfähigkeit gewinnen Sie Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen für sich.

Jahresbruttogehalt ab € 90.000,- abhängig von beruflicher Qualifikation und Erfahrung zuzügl. Firmen-PKW

Informationen zu dieser und weiteren Stellen finden Sie unter: [www.rehr.at](http://www.rehr.at)

Rehr + Partner ist eine Personalberatung mit klaren Spezialisierungen und Kernkompetenzen im Recruiting.

Rehr + Partner Personalberatung GmbH · 5020 Salzburg · Imbergstraße 20  
+43-662-82 05 74 · [office@rehr.at](mailto:office@rehr.at)