

Interview: "Scheitern als wertvolle Chance begreifen"

☆☆☆☆ 8 Bewertungen

28.07.2011 | Personalentwicklung

Die deutschen Frauen galten als großer Favorit bei der Fußball-Weltmeisterschaft. Doch dann schieden sie zu aller Überraschung bereits im Viertelfinale aus. Auch in der Unternehmenswelt muss man lernen mit Misserfolgen, Rückschlägen und gescheiterten Projekten umzugehen. Doch nur wer sich dem Schmerz stellt, wird gestärkt aus der Krise hervorgehen, so Diplom-Psychologe Thomas Frey.



Thomas Frey, Vorstand der O&P Consult AG

Haufe Online-Redaktion: Herr Frey, wie geht man mit einer derart herben Niederlage um, die alle Beteiligten nicht nur enttäuscht, sondern vor allem auch wütend und ratlos zurückgelassen hat?

Thomas Frey: Grundsätzlich ist es wichtig, sich in einem ersten Schritt diesen Emotionen zu stellen. Daran anschließend sollte man sich die Frage stellen, welchen persönlichen Beitrag man selbst am Scheitern hatte. Dafür sollte man sich zurückziehen und sich auch die nötige Zeit gönnen, in aller

Ruhe darüber nachzudenken. Erst danach sollte man bewusst das Gespräch suchen, sei es mit Freunden, Kollegen oder einem professionellen Coach.

Haufe Online-Redaktion: Woran erkennt man, dass man auf dem Weg der Besserung ist?

Frey: Dass man Fortschritte macht, zeigt sich spätestens dann, wenn man beginnt, sich selbst nicht mehr so ernst zu nehmen. Die Quintessenz des ganzen "Heilungsprozesses" sollte in letzter Konsequenz aber sein, aus dem Scheitern zu lernen. Denn Scheitern macht letztlich nur Sinn, wenn man im Nachhinein verändert daraus hervorgeht und begangene Fehler nicht wiederholt.

Haufe Online-Redaktion: Was ist in dieser Hinsicht der schlechteste Weg, mit dem Scheitern umzugehen?

Frey: Wenn man das Geschehen verdrängt. Was auch nicht funktioniert, ist das Problem auf andere abzuschieben oder sich der Verantwortung völlig zu entziehen. Das heißt, sich dem Thema in der Öffentlichkeit, in Diskussionen und Fragen anderen und sich selbst gegenüber nicht zu stellen.

Haufe Online-Redaktion: Wie bewerten Sie in diesem Kontext das Verhalten von

Silvia Neid?

Frey: Eher unglücklich gewählt. Zwar stellt sie sich in Teilen ihrer Verantwortung, indem sie entschieden hat, Bundestrainerin zu bleiben. Jedoch halte ich es für falsch, dass sie zuerst die Fehler bei ihren Spielerinnen gesucht hat.

Haufe Online-Redaktion: Denken Sie, dass sie damit auch als Führungsfigur gescheitert ist?

Frey: Ich glaube nicht, dass sie insgesamt als Führungsfigur gescheitert ist. Wäre sie zurückgetreten, wäre dies etwas anderes gewesen. Dennoch hätte ich es besser gefunden, wenn sie ihren eigenen Beitrag für das Scheitern in den Vordergrund gestellt hätte. Schließlich muss sie als Führungskraft auch mit gutem Beispiel vorangehen. Wenn sie offen ihre Fehler eingesteht, wird es ihren Spielerinnen zugleich einfacher fallen, die ihren zuzugeben.

Haufe Online-Redaktion: Kann es nicht auch sein, dass Frau Neid es nie gelernt hat, mit Misserfolgen umzugehen? Bisher wurde sie ja augenscheinlich nur mit Erfolgen verwöhnt...

Frey: Stimmt, eine Erfolgsverwöhntheit birgt immer auch die Gefahr, dass man wichtige Informationen nicht ernst nimmt oder gar übersieht. Wer letztlich noch nie gescheitert ist, dem fehlen schlicht die Leitplanken und die Bodenhaftung, um zu wissen, wie man solche Krisen bewältigt. Gerade bei Personalentscheidungen warne ich oft davor, demjenigen Bewerber den Vorzug zu geben, der einen geradlinigen Lebenslauf mitbringt. Denn ebenso kann man sich auch die Katze im Sack kaufen, weiß man doch nicht, wie dieser in seiner ersten Krise reagiert und ob er dazu imstande ist, daraus zu lernen.

Haufe Online-Redaktion: Zu scheitern, sehen Sie also nicht als Makel...

Frey: Nein, im Gegenteil. Zu scheitern, bedeutet nicht nur für den Einzelnen, sondern auch für Organisationen eine große Chance dazuzulernen und sich weiterzuentwickeln. Veränderungen, die keine Krisen beinhaltet haben, haben letztlich gar nicht stattgefunden, wusste bereits Peter Senge, Autor von „Die fünfte Disziplin“. Leider mangelt es nach wie vor in deutschen Unternehmen an einer Fehlerkultur. Zu groß ist häufig noch die Angst, über Fehler offen zu sprechen. Zwar ändert sich das mehr und mehr, jedoch weniger aus Einsicht, als vielmehr aus der Notwendigkeit heraus, vorausgesetzt, die Führungskraft lässt dies zu.

Das Interview führte Nicole Schrehardt.

Thomas Frey

ist als Vorstand der [O&P Consult AG](#) für die strategische Steuerung von HR-Projekten in den Bereichen Personalauswahl, Potenzialerkennung und Personalentwicklung verantwortlich. Darüber hinaus ist er als Coach von Führungskräften aus Wirtschaft und Öffentlicher Verwaltung tätig.

► [Weitere Personal-News des Tages](#)

★★★★ Ihre Meinung ist uns wichtig.

Nutzen Sie den Bewertungs-Button unter der Überschrift!

 Haufe Online-Redaktion