



© WU Executive Academy (2)

**Trial & Error**

Basierend auf unterschiedlichen Methoden aus Schauspieltraining und Kommunikationspsychologie, lernen die Teilnehmer des Workshops einen konstruktiven Umgang mit Misserfolgen.

# Keine Angst vor dem Misserfolg

Neuer Workshop der WU Executive Academy vermittelt die Kunst, erfolgreich zu scheitern.

••• Von Britta Biron

WIEN. In unserer Leistungsgesellschaft zählt nur der Erfolg, und die Meinung ist weit verbreitet, dass Misserfolg durch die Eliminierung sämtlicher potenzieller Fehlerquellen vermieden werden könnte – ein Trugschluss, denn große und kleine Irrtümer und Missgeschicke passieren trotzdem, und langsam setzt sich die Erkenntnis durch, dass sie dem angestrebten Erfolg nicht zwangsläufig im Wege stehen müssen.

## Fehler nicht vermeiden ...

„Scheitern hat zu Unrecht einen negativen Beigeschmack. Einerseits scheitern wir im individuellen und organisationalen Leben viel öfter, als wir gewinnen.

Zum anderen lernen wir aus Niederlagen in der Regel weit mehr als durch Erfolge“, sagt Wolfgang Mayrhofer, Vorstand des Interdisziplinären Instituts für Verhaltenswissenschaftlich Orientiertes Management der WU. Gemeinsam mit der Regisseurin, Mediatorin und Kommunikationspsychologin Birte Restemeyer hat er den Special Workshop „Die Macht des Scheiterns“ entwickelt, in dem Führungskräften ein konstruktiver Umgang mit Fehlern vermittelt wird.

## ... sondern daraus lernen

Gerade in Phasen der Transformation in Unternehmen steht das Scheitern an der Tagesordnung. Es werden bestehende und bewährte Strukturen aufgebrochen, neue Prozesse und Zustän-

digkeiten ausprobiert, Prototypen oder neue Geschäftsmodelle getestet, und dabei muss fast zwangsläufig nach dem Trial and Error-Prinzip agiert werden.

„Man tut als Führungskraft daher gut daran, das Scheitern als wichtiges Element der Veränderung anzuerkennen und es zu enttabuisieren – um eine konstruktive Fehlerkultur zu etablieren, in der das Scheitern erlaubt ist.

Das Scheitern ist nicht immer Ausdruck von Fehlern, die man begangen hat. Manchmal ist man zur richtigen Zeit am falschen Ort oder umgekehrt. Oder beides passt nicht. Häufig liegt die Ursache dafür, dass Ziele nicht erreicht werden, auch daran, dass sie zu hoch gesteckt oder einfach auch falsch sind.

Dann beginnt das sogenannte Double Loop Learning: Man hinterfragt den Sinn des eigenen Tuns und der Rahmenbedingungen. Denn vielleicht gibt es ja noch andere Wege, um das Ziel zu erreichen, die man vorher nicht bedacht hat. Oder die Grundannahmen und Zielsetzungen selbst müssen eben infrage gestellt werden.

„Mit dem ‚Single Loop Learning‘ allein – man verrechnet sich beispielsweise bei der Budgetkalkulation und berechnet sie noch einmal – kommt man in komplexen Prozessen nicht mehr weit“, ist Mayrhofer überzeugt.



Wolfgang Mayrhofer, Initiator des neuen Workshops.