



Schöner scheitern für Anfänger

Haben Sie heute vielleicht schon ein Stück Zotter-Schokolade gegessen oder ein Post-it verwendet? So unterschiedlich die beiden Dinge auch sein mögen, die Klammer für beides ist, dass »Scheitern« jeweils am Anfang ihres heutigen Erfolges stand.

Ein Gastkommentar von Herbert Strobl

»Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben, alte Küsten aus den Augen zu verlieren«, schrieb der französische Nobelpreisträger André Gide. Reichlich Mut bewies Chocolatier Josef Zotter. Er hatte bereits eine Bruchlandung hingelegt, bevor er mit der Idee von handgeschöpfter Schokolade international reüssieren konnte. Heute betrachtet er das als notwendige Lernerfahrung.

3M war 1968 auf der Suche nach einem Superkleber. Ein Mitarbeiter erfand einen Kleber, der gar nicht festkleben wollte, sondern sich im Gegenteil völlig rückstandsfrei wieder ablösen ließ. Erst durch einen Chorleiter, der etliche Jahre später Notenblätter kurz fixieren wollte, kam es zu einem völligen Perspektivenwechsel. Das »gescheiterte« Kleberprojekt wurde schließlich ein Welterfolg. Was als »Scheitern« angesehen wird, ist also nicht zuletzt eine Frage des Blickwinkels.

In der Werbung werden Millionenbeträge ausgegeben, einzig mit dem Ziel, sich in unserem Unbewussten festzusetzen. Wenn ich durch ständige Wiederholung allmählich das Gefühl von »vertraut und bekannt« entwickle, werde ich das auch bald mit »verlässlich« und »gut« assoziieren. Im Zweifelsfall greife ich dann spontan nach dem mir innerlich geläufigeren Produkt, auch wenn das No-Name-Produkt gleich daneben im Regal vielleicht sogar aus der gleichen Fabrik kommt und nur die Hälfte kostet.

Es liegt in der genetischen Programmierung des Menschen, dass Vertrautes positiver besetzt ist als Unbekanntes. Erwachsene Menschen (im Gegensatz zu Jugendlichen, die erst dabei sind, sich selbst und ihre Position in der Welt zu finden) halten sich deshalb am liebsten in ihrer Komfortzo-

ne auf und versuchen tendenziell, ihre subjektive Risikozone eher zu meiden.

Das ist durchaus rationales Verhalten, wird aber in Zeiten zunehmender Umgebungskomplexität immer problematischer. Die Wirtschafts- und Arbeitswelt wird immer weniger beständig und prognostizierbar. Sich an etwas einmal Erlerntem permanent anhalten zu wollen, ist zunehmend schwieriger, ja kontraproduktiv. Digitalisierung und Globalisierung bringen Veränderung in einem noch nie dagewesenen Ausmaß und Tempo. Versuch und Irrtum werden unter diesen Umständen das Planerische mehr und mehr ersetzen (müssen), einfach weil nun wesentlich mehr Faktoren als früher das Spiel unvorhersehbar beeinflussen. Damit wird auch ein neuer Zugang zum – bei uns weitgehend tabuisierten – Thema »Scheitern« unerlässlich. Auf der persönlichen Ebene wird Resilienz zu einer Kerntugend in einer VUCA-Welt (das Akronym VUCA steht für volatile, uncertain, complex und ambiguous). Plakativ könnte man resilientes Verhalten mit »Aufstehen, Staub abklopfen, Krönchen richten und weiterschreiten« umschreiben. Auf der Organisationsseite tut eine neue Haltung in Bezug auf Fehler dringend Not: Statt bei Fehlschlägen zuerst nach Schuldigen zu suchen, stellt sich die Frage, was man davon als Anregung für zukünftige Entwicklungsprozesse konkret mitnehmen kann, um beim nächsten Versuch nicht mehr zu scheitern. Henry Ford meinte dazu: »Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist.«

» Der Autor: Herbert Strobl ist Managementberater und Entwicklungsbegleiter mit den Schwerpunkten Führung, Veränderung und Unternehmenskultur. Er verfügt über 20 Jahre Führungserfahrung in internationalen Konzernen.



“ DIE GROSSE ZAHL AN GESCHEITERTEN UNTERNEHMEN TREIBT BEREITS SELTSAME BLÜTEN: IN »FUCKUP-NIGHTS« ZELEBRIEREN GRÜNDER IHRE MISSERFOLGE VOR PUBLIKUM. ”

der in neuen Projekten. Mit »Gustav«, einer Plattform zur Vermittlung von temporären Arbeitskräften, streckt er die Fühler zum lukrativen US-Markt aus.

Sebastian Heinzl, der mit Start-up-Mastermind Markus Wagner die Reiseplattform Tripwolf gründete, beobachtet die Gründerszene heute mit etwas Abstand. Er leitet nach dem überstürzten Verkauf des Unternehmens Ende 2012 im familieneigenen Papierkonzern Heinzl Group die Sales-Sparte und bringt dort seine Erfahrungen ein. Als Business Angel unterstützt er andere GründerInnen und hält Ausschau nach potenziellen Übernahmekandidaten.

Auch die Gebrüder Stitch feierten nach dem Konkurs im Juni 2016 ein Comeback, und zwar in jenem Hinterhof der Wiener Mariahilferstraße, in dem einige Jahre zuvor alles begonnen hatte. Mittels Crowdfunding wurde ein Online-Shop aufgebaut. Einer der Gründer ist nicht mehr an Bord, Logo und Firmenname blieben erhalten. Neben maßgeschneiderten Jeans aus Bio-Baumwolle gibt es nun auch Hosen von der Stange. Unkonventionelle PR-Aktionen sorgten zwar für Publicity, letztlich erwie-