

# In die Pfanne gehauen



# Scheitern als Chance – so meistern Einsteiger Rückschläge

**Vor einiger Zeit** las ich ein Interview mit dem britischen Küchenguru Jamie Oliver. Der Popstar der englischen Kochszene begann seine Karriere als Küchenhilfe im örtlichen Pub seiner kleinen Heimatgemeinde in der Grafschaft Essex. Heute ist er Starkoch, Besitzer mehrerer Restaurants, Träger des britischen Verdienstordens, Emmy-Preisträger und engagiert sich in zahlreichen Sozialprojekten. Gefragt nach der Triebfeder für seinen Erfolg sagte der „Naked Chef“ in dem Gespräch: „Es ist die Leidenschaft für das, was ich tue. In meinem erregendsten Traum laufe ich splitter-nackt durch ein Feld mit Basilikum.“

Von *Gerhard Scheucher*

Sie fragen, was dieses Küchenlatein mit dem Karrierestart junger Berufseinsteiger zu tun hat? Auf die Gefahr hin, einen alten Stehsatz zu bemühen: Das, was du gerne und mit Begeisterung machst, das machst du gut. Davon bin ich immer noch überzeugt. Keine Frage, in der realen Arbeitswelt ist das Ganze oft mehr als die Summe seiner Teile. Da sind auch eine Top-Ausbildung inklusive Praktikum, Auslandsstudienaufenthalt und absolute Hingabe an den Job kein Garant für ein Verbleiben im Unternehmen, geschweige denn für eine dauerhafte Karriere.

## **Ernüchterung und Praxisschock**

Deshalb kommt noch eine ganz spezielle Zutat hinzu, die das Süppchen erfolgreicher Menschen stetig am Köcheln hält: Sie lassen sich durch Misserfolge nicht abschrecken. Was banal klingen mag, ist auch für den Erfolg von Jobnewcomern essenziell. Werden wir doch sozialisiert mit dem Anspruch: Erfolg ist alles. Scheitern hingegen ist immer noch ein Stigma, ein Tabu, eine verwirrende, schlecht einzuordnende Erfahrung in der eigenen Biografie. Wer sich durch Assessment Center und Audits Eingang ins gelobte Land der akademischen Erwerbstätigkeit verschafft hat, auf den warten meist befristete Verträge, hoher Leistungsdruck und massiver Konkurrenzkampf. Möglicherweise hängt man ihm/ihr noch die Aussicht auf einen Ritter-schlag zum High Potential als Karotte vor die Nase. Work-Life-Balance: Fehlanzeige. Trotz Commitment bis zur Selbstaufgabe kommen viele Berufseinsteiger bald zur

ernüchternden Erkenntnis, dass ihre idealistischen Pläne nicht allerorts auf Widerhall stoßen. Praxisschock ist wohl der treffendste Ausdruck für diesen Zustand.

## **Der Glaube an die Aufwärtsspirale**

Wie also damit umgehen, wenn der Start ins Berufsleben so ganz anders verläuft als erwartet? „Wenn du verlierst, verliere nicht den Lerneffekt“, lautet eine von 19 Lebensregeln des Dalai Lama. Will heißen: Gib nicht auf, sondern mache es beim nächsten Mal besser. Und irgendwann dreht sich die Aufwärtsspirale aus der Baisse wieder nach oben. Wer mit-einkalkuliert, dass auch einmal etwas in die Hose gehen kann, geht die Sache gleich viel entspannter an. Denn sich einzugestehen versagt zu haben, ist die eine Seite, noch entscheidender ist aber, wie man mit Niederlagen und Rückschlägen umgeht. Daraus Strategien zu entwickeln, die einem persönlich weiterhelfen, ist die wirkliche Herausforderung an jeden von uns.

Die Kontinuität, die noch vor einer Generation im Berufsleben herrschte, gibt es nicht mehr. Unsere Curricula Vitae sind oft eine Aneinanderreihung von Projektabschnitten und nicht selten von Brüchen durchzogen. Die traditionellen Erwerbsbiografien unserer Eltern existieren kaum noch. Was bleibt, ist eine Art Phantomschmerz aus jener Zeit, als man mit der richtigen Studienwahl ausgesorgt hatte. Weil man dann einen Posten bekam. Und eine goldene Uhr zum 25-jährigen Dienstjubiläum. Berufsbilder in der Arbeitswelt 2.0 haben eine Halbwertszeit von wenigen Jahren. Dort, wo früher eine geradlinige Laufbahn vor uns lag, zweigen heute viele Weggabelungen ab: Praktikum statt Dienstvertrag, lebenslanges Lernen statt solider Ausbildung, Jobnomadentum statt Langzeitanstellung. „Was will ich eigentlich?“ Diese Gretchenfrage ist daher hinsichtlich der eigenen Karriereplanung besonders angebracht. Entsprechen Wahl von Studium und späterem Beruf tatsächlich den eigenen Vorstellungen und Talenten? Oder wurde vor allem auf Status und Verdienstmöglichkeiten geschielt?

## **Sekundenentscheidungen sind nicht die besten**

Beim japanischen Automobilhersteller Toyota hat man die Bedeutung einer funktionierenden Fehlerkultur längst verinnerlicht. Seit den 70er-Jahren setzt der Konzern auf die Optimierungsmethode Kaizen, ein Modell zur kontinuierlichen Prozessverbesserung in allen Unternehmensbereichen.





„Die Balance zwischen Beschleunigung und Verlangsamung zu finden, ist heute zur neuen Kernkompetenz geworden.“

Herzstück des Denkansatzes: Man nutzt das Wissen über Fehler und Irrtümer als Basis für eine schrittweise Verbesserung von Abläufen. Mitreden darf vom Personaldirektor bis zum Fließbandmonteur jeder, dem eine noch so kleine Schwachstelle im System aufgefallen ist. Eine solche Politik der kleinen Schritte verlangt nach gründlichem Nachdenken und sorgfältigem Reflektieren. Das gilt für einen multinationalen Konzern ebenso wie für den Angestellten oder kleinen Selbstständigen. Vermutlich scheitern viele Menschen heute daran, dass sie der enormen Geschwindigkeit nicht mehr gewachsen sind. Wir müssen erst wieder lernen, dass Sekundenentscheidungen nicht immer die besten sind. Die Balance zwischen Beschleunigung und Verlangsamung zu finden, ist zur neuen Kernkompetenz geworden.

Was wir heute brauchen, sind Erfolgsgeschichten, die deutlich machen, wie es in dieser veränderten Arbeitswelt funktionieren kann. Identifikationsfiguren, die zeigen, dass nach einem Tief ein Hoch kommen kann, dass ein misslungenes Projekt oder eine Phase der Arbeitslosigkeit nicht unweigerlich das Ende bedeuten. Eine solche „Kultur des Scheiterns“ würde zweifellos vielen Berufseinsteigern die ersten Schritte im Arbeitsleben erleichtern.

**Zur Person:** Gerhard Scheucher, 45 Jahre, ist seit Mitte der 90er-Jahre Berater für Organisations- und Kommunikationsstrategien. Zu seinen Klienten zählen Unternehmen im In- und Ausland. In Sachbüchern und Fachbeiträgen, als Vortragender und als Blogger ([www.gerhardscheucher.com](http://www.gerhardscheucher.com)) nähert sich Scheucher aktuellen gesellschaftspolitischen Fragen und beleuchtet die Lebenswelt des Menschen im 21. Jahrhundert aus mitunter kontroversen Blickwinkeln.



Gerhard Scheucher und Christine Steindorfer:  
**Die Aufwärtsspirale. Wie man mit Erfolg Niederlagen meistert.**  
Leykam 2011. ISBN: 978-3701177493. 24,20 Euro

Der Business-Ratgeber zeigt die feinen Zusammenhänge zwischen Erfolg und Scheitern und gibt Auskunft über das persönliche Scheiterrisiko. Das Buch erläutert die drei Phasen des Scheiterns und Wege zurück in die Aufwärtsspirale. Gespräche mit Experten unterschiedlicher Beratungsdisziplinen aus dem gesamten deutschsprachigen Raum liegen den Praxistipps zugrunde.

*Man nehme:*

- Leidenschaftliches Interesse als Voraussetzung für die Berufswahl
- Zeit für Entscheidungen
- Die Kraft, nach Niederlagen und Rückschlägen wieder aufzustehen
- Mut und Offenheit für die Arbeitswelt 2.0