

# Über die Kunst des Scheiterns

Warum wir unverbesserliche Optimisten und Wiederholungstäter im Versagen sind. Anleitung zum (Miss-)Erfolg.



Foto © AP - Erfolg im Beruf - jedoch immer mit einer Alternative im Hinterkopf!

Ein Leben, in dem alles gelingt, was man sich vornimmt? Schön, aber leider nicht realistisch. Weil wir es aber grundsätzlich vermeiden wollen zu scheitern, schieben wir es lieber weit weg, darüber nach zu denken. Und weil wir so mit dem Vermeiden beschäftigt sind, trifft es uns umso mehr, wenn wir wirklich scheitern. Warum man in der Definition seiner Ziele nicht nach den Sternen greifen und in Alternativen denken sollte, erklärt Psychiater und Wirtschaftscoach Michael Lehofer.

**Gezielt.** "Wollen Sie scheitern, setzen sie sich ein Ziel", betont Lehofer. Das sei die Voraussetzung für das Scheitern. Wir selbst schaffen die Grundlage dafür. "Ziele sind wertvoll für uns. Sie orientieren unsere Umgebung und uns selbst darüber, wer wir sind", führt der Psychiater aus. Ziele lassen uns über uns hinauswachsen und erzeugen Identität. Es ist eine hohe Kunst, sie sich so zu stecken, dass sie erreichbar bleiben – uns aber gleichzeitig fordern und wachsen lassen. "Identifizieren wir uns mit einem Ziel, können wir uns quasi neu erfinden", sagt der Psychiater. Menschen, die mit sich nicht zufrieden sind, würden allerdings dazu neigen, sich zu hohe, unrealistische Ziele zu stecken. "An diesen Zielen scheitern sie dann zwangsläufig. So entsteht ein Teufelskreis."

**Bestätigen.** Manche Menschen erwecken den Eindruck, sie würden ihr eigenes Versagen geradezu heraufbeschwören. "Die Psychologie geht davon aus, dass frühe Lebenserfahrungen einen besonderen Einfluss darauf ausüben, wie wir uns selbst verstehen", erklärt Lehofer. "Wenn wir die Erfahrung gemacht haben, ein 'Looser' zu sein, dann ist uns eben gerade das die innere Heimat. So paradox es klingt, aber man kann davon ausgehen, dass jede Selbstbestätigung, auch eine schmerzhaft, uns in gewisser Weise stabilisiert." Das Scheitern ist also so gesehen auch eine Selbstbestätigung.

Wiederholungszwang. Unter diesem Aspekt versteht man auch den "Wiederholungszwang" besser, also die wiederholte Inszenierung einer Lebenssituation, von der man schon wissen sollte, dass sie einem vielleicht schaden könnte. Ein Beispiel: Jeder von uns kennt Menschen, die sich als Unternehmer immer wieder in ähnlich riskante Situationen begeben, die sich – fast intuitiv – ähnlich problematische Arbeitsplätze oder den immer gleichen Typ von Partner aussuchen, mit dem sie garantiert unglücklich werden.

**Wegschauen.** "Man kann es angesichts der grassierenden Jammer-Epidemie kaum glauben", sagt Lehofer. "Aber wir sind – wissenschaftlich bewiesen – unverbesserliche Optimisten." Das gelte zumindest für unsere ganz persönlichen Angelegenheiten.

Wir rechnen nicht mit unserem Scheitern, auch wenn wir manchmal angstvoll die Möglichkeit des Mislingens erwägen. Lehofer: "Diese grundoptimistische Haltung hat sicher viele Vorteile. Sie erzeugt etwa den Schwung, den wir brauchen, um Ziele zu erreichen. Sie verhindert aber in gewissen Fällen auch, dass wir realistisch unsere Situation erkennen, analysieren und frühzeitig entgegensteuern können." Das Motto laute: Es kann nicht sein, was nicht sein darf. Wenn die Problematik unübersehbar ist, ist es oft schon zu spät.

**Erfolgreich.** "Jeder Mensch, der nach Erfolg strebt, möchte reich werden, zumindest reich an Erfolg", sagt der Psychiater. "Gewöhnlich definiert man sich, bevor man Erfolg anstrebt deshalb als erfolgsarm, um Spannung in einem selbst herzustellen." Diese Spannung sollte der Motivation dienen, das Ziel anzustreben. Nun gibt sich aber kaum jemand mit seinem Erfolg zufrieden, sondern strebt nach Höherem. "Auf diese Weise kann ein nach außen hin als sehr erfolgreich geltender Mann in seinem inneren Erleben sehr erfolglos sein", erklärt Lehofer. Er habe dann seinem steten Streben nach Erfolg das Erleben seines Zieles geopfert. Alle anderen, vielleicht sogar er selbst, glauben, dass er das Ziel erreicht hat, aber er kann den Erfolg nicht spüren. "Wir alle kennen arme getriebene Führungskräfte. So kann man im wahrsten Sinne des Wortes erfolgreich scheitern", sagt der Experte.

**Misserfolg.** Das Gefühl des Misserfolgs resultiert aus positiven Erwartungen, die nicht eintreten. Ein Misserfolg ist also eine unerhoffte, unerwünschte Folge, und – genauso wie der Erfolg – etwas, was in Folge auf ein anderes Ereignis eintritt. "Erfolg und Misserfolg sind also, was 'erfolgt'", führt der Psychiater aus. So betrachtet sei alles, was die Folge von etwas ist ein Erfolg, auch der Misserfolg." Erlösen wir uns von der Diskriminierung des Misserfolgs", plädiert Lehofer. "Wenn man so denkt, verliert der Misserfolg den Charakter des persönlichen Scheiterns." Nach kurzem Durchatmen seien wir wieder bereit, die Bedingungen, die zum Scheitern geführt haben, wertfrei zu betrachten, zu reflektieren, was jetzt zu tun sei und erste Maßnahmen einzuleiten, um eine Wiederholung zu verhindern.

**Erfolgstypen.** "Erfolg ist, wenn ein Ziel, das angestrebt wird, erreicht wird", definiert der Psychiater und ergänzt: "Leider sind viele Faktoren, die zur Zielerreichung notwendig sind, nicht von uns selbst beeinflussbar." Bei Bewerbungen könne man etwa selten die Hauptfaktoren beeinflussen, denn etwa persönliche Sympathie, vorbestimmte Präferenzen oder das Anforderungsprofil liegen außerhalb der Beeinflussungsmöglichkeit des Bewerbers. Deshalb ist es laut Lehofer sinnlos, sich bei einer Bewerbung das Ziel zu setzen, den Wettbewerb gewinnen zu wollen. Ein sinnvolles Ziel könne nur eines sein, das man selbst beeinflussen kann. Bei einer Bewerbung ist das zum Beispiel, einen Auftritt hinzulegen, der einen selbst zufrieden stellt und alles, was in der eigenen Macht steht, zu tun.

**Scheitern.** Obwohl es sprichwörtlich nicht leicht ist, Erfolg zu verkräften, ist es noch schwerer zu scheitern. Die Kunst, zu scheitern, ohne den Boden unter den Füßen zu verlieren, hängt eng damit zusammen, sich von vornherein Alternativen vorstellen zu können. "Wer sich zu stark mit seinem eigenen Erfolg identifiziert, wird Scheitern nicht ertragen können", meint Lehofer. Wir müssten immer eine Alternative zum Anzustrebenden in uns entwickeln, sonst seien wir Sklaven unserer eigenen Ziele. "Wir bekommen Ängste, dass wir es nicht schaffen könnten. Das Erfolg-haben-Müssen wird zum existentiellen Thema." Manche Menschen seien deshalb im Fall des Scheiterns so eingeengt, dass sie gar nicht mehr wissen, wie sie weiterleben sollen.

**Lebensentwurf.** Lehofer rät deshalb: "Bei aller Zielstrebigkeit müssen wir frei bleiben für unterschiedlichste Entwürfe des Lebens. Wir haben das Leben in Wahrheit nicht im Griff. Wir dürfen aber Räume im Atelier des Lebens nützen." Und wenn es nicht gerade der ist, den wir uns vorstellen, dann ist es eben ein anderer Lebensraum, den man nützen kann, um sich zu verwirklichen.