

Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

**Wir können nur von unseren Fehlern lernen,
wenn wir keine Angst haben, sie zu machen.**

Mit diesen Worten ermutigt Rudolf Dreikurs die Menschen die darüber nachdenken die innere Stärke zu entdecken. Nehmen sie sich die Zeit ihre eigenen Stärken zu entdecken – vielleicht schon, beim Lesen der nächsten Seiten.

Mit besten Grüßen



Peter Tschötschel

Inhaltsverzeichnis

- „Fehler“ versus „Irrtum“ – zur Korrektur eines Missverständnisses
- Was ist eigentlich „Professionalität“?



Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

„Fehler“ versus „Irrtum“ – zur Korrektur eines Missverständnisses

„Es gibt keine Fehler, es gibt nur Erfahrungen“ hören wir in Seminaren. Dies bedarf der Präzisierung: nicht immer lernen wir aus unseren Erfahrungen. Es gibt tatsächlich und leider professionelle Fehler, aus deren negativen Konsequenzen wir nicht lernen – und es gibt professionelle Fehler, aus deren negativen Erfahrung wir lernen, die wir also nur einmal machen.

Die ersteren dagegen behalten wir bei, wir „halten den Kopf immer wieder in die Flugbahn der Ohrfeige“, wir verfolgen ein „privatlogisches Muster“ - und diese Fehler sind die wirklich problematischen.

Wenn wir sie beibehalten, müssen sie uns „nützen“ als „Symptomgewinn“, wie die Sozialwissenschaftler sagen – oder, anders ausgedrückt: die negative Konsequenz daraus nehmen wir in Kauf, ungeachtet aller gut klingenden Absichtserklärungen, daraus lernen zu wollen. Den „Preis“ für eine Veränderung unseres Verhaltens wollen wir offenbar nicht ohne Weiteres erbringen.

Diese ungewöhnliche, vielleicht auch provozierende Aussage bedarf der Begründung:

Lassen Sie uns dazu unterscheiden zwischen Fehler und Irrtum.
(Diese begriffliche Trennung übernehmen wir von unserem Kollegen Winfried Berner).

„Irrtümer“ entstehen mangels Wissen, Fehler trotz, bzw. mit Wissen. Selbstverständlich führt die mangelnde Kenntnis von Zusammenhängen und/oder Gesetzmäßigkeiten dazu, dass man sich ungeeignet verhält. Das nennen wir „Irrtum“. Ein Irrtum ist also dadurch gekennzeichnet, dass er korrigiert wird und somit nur einmal auftritt.

„Fehler“ hingegen führen Probleme bei bestehender Kenntnis der Zusammenhänge und/oder Gesetzmäßigkeiten herbei. Man verhält sich ungeeignet „wider besseren Wissens“.

Interessanterweise unterscheiden sich sowohl unsere eigene emotionale Reaktion als auch die emotionale Reaktion und das Verhalten der Umgebung deutlich gegenüber Irrtümern und Fehlern.

Der im Alltag häufig bemühten Aussage, „tolerant gegenüber Fehlern“ zu sein, ist also nicht in jedem Falle zuzustimmen – im Gegenteil: sie bietet auch eine bequeme Ausrede! Im Sinne einer persönlichen Fehlerkultur lautet das Motto vielmehr:

Toleranz bei eigenen Irrtümern und Intoleranz bei eigenen Fehlern!
(Winfried Berner)

Mit dieser begrifflichen Unterscheidung sind einige Konsequenzen verbunden. So ist es naiv zu glauben, dass wir „einfach so“ aus den Fehlern anderer lernen. Dies mag für eigene Irrtümer gelten, nicht für eigene Fehler. So ist es naiv zu glauben, dass wir eigene Fehler durch einen gedanklichen Anstoß einfach so ändern. Dies erfordert vielmehr eine Durchdringung des gesamten eigenen Bewertungs- und Handlungsmusters in einem Problemfall. Nur so können wir unsere subjektive Sicht, unsere Befürchtungen und Erwartungen verstehen, den mit einem Fehler verbundenen „Symptomgewinn“ nachvollziehen und eine Neubewertung mit Neuentscheidung vornehmen:

Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

Fehler „passieren“ nicht, sondern sind (final) subjektiv erfolgreiches Handeln. Sprechen Sie doch einmal mit Ihrem Coach darüber!

Zitate, Tipps, etc.

Listen Sie Ihre Misserfolge, trennen Sie dann nach Irrtum und Fehler und erkennen Sie die Wiederholungen der letzteren. Arbeiten Sie daran im Sinne der obigen Gedanken mit Ihrem Coach. Seien Sie auf Überraschungen gefasst!

Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

Was ist eigentlich „Professionalität“?

Es gilt als Kompliment im Geschäftsleben, „professionell“ zu handeln – umgekehrt wäre es eine schlimme Kritik, als „unprofessionell“ bekannt zu sein. Über die Bedeutung des Begriffs besteht gewissermaßen ein nonverbaler Konsens; sucht man jedoch eine genauere Erläuterung des Begriffes im Alltag, wird die Antwort - zumindest häufig - vage.

Aus diesem Grunde macht der Jesuit, Philosoph und Managementtrainer Rupert Lay Führungskräften und Politikern den herben (aber berechtigten?) Vorwurf des "unverantworteten Geschwätzes", weil sie zentrale Begriffe ihres eigenen Sprachgebrauchs nicht klar definieren könnten.

Wenn dem so sein sollte, können wir es nicht so belassen! – Also:

Der Begriff kommt aus dem Lateinischen, als PRO (= für) FESSIO (= ich stehe; den Wortstamm finden wir z.B. auch in „Festung“) m.a.W. „ich stehe für ...“ - und das eben „fest“, unter allen Bedingungen. Der Amateur dagegen (von lat. AMARE = lieben) handelt nach emotionalen Kriterien; und wenn es ihm nicht mehr gefällt, lässt er es eben bleiben.

Wofür steht nun der „Profi“? Es kann nicht nur sein Handwerk sein, denn dafür haben wir ja den Begriff des „Meister seines Faches“. Hier hilft uns die Berufssoziologie, welche die Begriffe der funktionalen und extrafunktionalen Berufsinhalte einführt. Funktionale Inhalte sind „das Handwerkszeug“, das fachliche Wissen und Können. Extrafunktionale Inhalte sind all diejenigen Aspekte, die über die reine Aufgabenerfüllung hinausgehen, also: die gelebten Werte eines Berufs.

Und damit sind wir wieder bei der „Ethik“, bei den „Tugenden“, bei Einstellungen, Gesinnungen etc. (vergl. dazu auch unsere letzte Ausgabe). Hier sind das Kennzeichen des Profis die sogenannten Primärtugenden – im Unterschied zu den Sekundärtugenden. Letztere können wir als „engagiertes Erfüllen eines Auftrags auch mit technokratischem Denken“ charakterisieren. Sekundärtugenden sind also technokratische „anwendungsneutrale“ Haltungen, mit denen jemand auch für die Mafia arbeiten oder ein Gulag betreiben könnte, wie z.B.:

- Zuverlässigkeit
- Perfektion im Detail
- Verlässlichkeit
- Einsatzfreude
- Leistungsbereitschaft
- usw. usw.

Sie beziehen sich auf die Art und Weise der Aufgabenerfüllung und benötigen dafür „lediglich“ das Menschenbild eines „Funktionärs“.

Primärtugenden dagegen beziehen sich immer auf andere Menschen als gleichwertige Partner, auf die Grundregeln eines konstruktiven, wertschätzenden Miteinanders, wie:

- Persönlicher Anstand
- Pflichtgefühl
- Respekt vor der Würde anderer
- Ehrgefühl
- Ausgewogenheit von Geben und Nehmen
- Übergreifende Verantwortung
- usw. usw.

Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

So etwas wagt heute kaum noch jemand auszusprechen. Das ändert aber nichts daran, dass genau dafür ein Profi steht! Es geht nicht nur darum, „sich ins Zeug zu legen“, sondern es geht darum, humanistische Werte zu leben und deshalb bestimmte Dinge zu tun und andere zu lassen. Es geht darum, die Werte eines konstruktiven Miteinanders – durchaus auch als Vorbild – zu leben. Das macht uns zum (Führungs-)Profi – und das in jeder Organisation: auch unsere Bundeswehr kennt genau vor diesem Hintergrunde sogar eine „Pflicht zur Befehlsverweigerung“ bei bestimmten unethischen Befehlen. Und so verstehen wir in breitem Konsens die schlimme Entwürdigung von Gefangenen im Irak als „unprofessionell“ für eine Berufsarmee – obschon sie zum Erreichen des Ziels „Informationsbeschaffung“ zweckmäßig sein mögen.

Berufsethisch richtig, also professionell, zu handeln, wenn damit Vorteile verbunden sind, ist keine besondere Leistung -
Leistung ist, auch so zu handeln, wenn wir damit wissentlich gegen den Strom schwimmen und Nachteile ernten!
(Dr. Hermann Bayer)

Und so ist echte Professionalität als zutiefst gemeinschaftsfördernde Gesinnung die Basis akzeptierter Führung.

Coaching - News - Letter

April 2008

Tschötschel
Coaching

Zitate, Tipps, etc.

TIPP

Das „persönliche Positionspapier“, also „Vision & Mission in eigener Sache“ (vergl. unsere vorige Ausgabe) gewinnt vor diesem Hintergrund nochmals an Bedeutung. Zögern Sie nicht, ein solches zu erstellen!

Haben Sie Ihr persönliches professionelles Beziehungsnetz? „Ein Profi braucht Profis“ Wir meinen dabei nicht Ihre Geschäftskontakte, sondern in diesem Sinne gehören mindestens dazu:

persönlicher und vertrauter

- Arzt und Zahnarzt
- Banker/Vermögensberater
- Steuerberater
- Coach
- Anwalt

Dass wir die Beziehungen zu diesen Profis systematisch pflegen – dazu gehört u.a. auch eine pünktliche Bezahlung von Rechnungen – sei nur am Rande erwähnt. In Notfällen haben wir dann ggf. auch zu ungewöhnlichen Zeiten, wie z.B. am Wochenende, Unterstützung.

TIPP

Verzichten Sie auf Geburtstags oder Weihnachtsgrüße per Email, sondern nehmen Sie sich die Zeit, persönliche Karten per Post zu versenden.