



DR. FRIEDRICH ASSLÄNDER
Wege zum Wesentlichen

Wegweiser zum Wesentlichen Nr. 43 Juni 2016

Von der Fehlerkultur zur Segenskultur

Guten Tag,

mit diesem Rundbrief möchte ich Ideen und Impulse weitergeben, die mir persönlich geholfen haben - zum Nachdenken, zum Ausprobieren, zum Weitersagen,

Frühere Ausgaben des Wegweisers finden Sie auf meiner Internetseite unter „[Wegweiser](#)“.

Inhalt

1. Von der Fehlerkultur zur Segenskultur

2. Praxis-Tipp

3. Aktuelle Termine

4. Für Sie aufgelesen

5. Für Sie gelesen

1. Von der Fehlerkultur zur Segenskultur

Manchen Betrieben und Organisationen wünsche ich, dass sie Fehler als Lernchance begrüßen und sich darauf konzentrieren, Systeme zu entwickeln, um diese in Zukunft zu vermeiden. Der „Sündenbock“ und damit auch „die Jagd auf den Sündenbock“ gehört in die Zeit vor Christus. Bei den alten Juden wurden einem „Sündenbock“, einem eigens dafür ausgewählten Ziegenbock, die Sünden des Volkes Israel durch den hohen Priester übertragen. Mit dem Vertreiben des Bocks in die Wüste wurden die Sünden mitverjagt.

Wir sollten keinen Menschen wegen eines Fehlers in die Wüste jagen. Ein guter Umgang mit Fehlern beinhaltet, dass wir Verhalten, Sachverhalt und Person trennen. „Der Abt liebe die Brüder und hasse die Fehler“, schreibt der Hl. Benedikt. Fehler passieren auf der Sachebene, sie können aber auch im Verhalten eines Menschen liegen. Auf der Sachebene können wir die Dinge in vielen Fällen organisatorisch verbessern. Wenn Sie beispielsweise den Mülleimer vor die Wohnungstüre stellen, dann vergessen Sie nicht, ihn bei Weggehen

mitzunehmen. Beim Verhalten kommt es darauf an: auf die Umstände, auf die Persönlichkeitsstruktur, auf das Umfeld, auf Hier fängt gute Führung an, die immer den einzelnen Menschen sieht, achtet und beachtet.

Ein darüber hinaus gehender, äußerst effektiver Weg besteht darin, sich immer wieder auf das Gute und auf das potentiell Gute zu konzentrieren. In Schulen wurde in zahlreichen Experimenten die Wirkung einer positiven inneren Erwartungshaltung von Lehrern überprüft.

Als klassisch gilt das, in der Literatur häufig erwähnte, von Robert Rosenthal in den USA 1965 durchgeführte Experiment. In einem Scheintest „belegte“ er, dass von ihm zufällig ausgewählte, durchschnittlich begabte Grundschüler hochintelligent seien und er prophezeite, dass sich das in naher Zukunft zeigen würde. Am Schuljahresende hatten sich die meisten dieser Schüler tatsächlich in ihrem Intelligenzniveau stark verbessert. 45 Prozent der ausgewählten Kinder konnten ihren IQ um 20 oder mehr Punkte steigern und 20 Prozent konnten ihn sogar um mehr als 30 Punkte steigern. Das Experiment wurde viele Male mit ähnlichen Ergebnissen wiederholt.

Das lässt sich eins zu eins auf Führung übertragen. Wenn wir uns auf das Positive konzentrieren, wenn wir Gutes sagen und Gutes erwarten, wirkt das segensreich. „Gutes sagen“ heißt auf Latein „bene dicere“, benedicere heißt aber auch segnen. Wenn wir also immer wieder Gutes sagen, was voraus setzt, dass wir Gutes denken, dann segnen wir unserer Mitarbeiter und schaffen eine Segenskultur.

Segnen heißt, Gutes sagen und Gutes wünschen.

Das sollte der Kern von Führung sein, aber auch die Grundlage unserer Kommunikation. Wertschätzung und Anerkennung haben eine starke positive Wirkung auf das Miteinander und auf die Motivation von Mitarbeitern. Wenn wir also auch im beruflichen Kontext den Menschen öfter mal etwas Gutes sagen, geht es ihnen gut. Wir schaffen so mit minimalem Aufwand eine Segenskultur. Es ist so simpel und so einfach und wird erschreckend wenig genutzt. Wir segnen (bene dicere) unsere Kollegen nicht, sondern beschränken uns auf Sachinformationen oder kommunizieren nur die Fehler.

Noch schlimmer ist es, wenn jemand seine Arbeit gut macht und wir das als selbstverständlich betrachten. Dann erhält der Mitarbeiter keinerlei Rückmeldung und keine Zuwendung. Kommunikation wird auf „male dicere“, Schlechtes sagen, begrenzt. Und wenn es dazu keinen Anlass gibt, gilt die schwäbische Formel, „net gschänd is globt gnug“. Das ist hochgradig demotivierend.

Die Psychologie weiß: **Nichtbeachtung ist die schlimmste Form von Strafe.**

In vielen Unternehmen wird das aber ständig praktiziert, oft mit merkwürdigen Begründungen. Und manchmal ist es sogar offizieller Teil der Unternehmenskultur.

Viele Unternehmen haben eine gute Fehlerkultur. Noch wichtiger ist jedoch eine Segenskultur. Es gibt Ziele, Projekte und die Hoffnung, dass alles gut gelingen möge. Warum beginnt man und beschließt man Zusammenkünfte und Entscheidungen nicht mit einem Segensritual? Einfach über das Gute reden, über die Fähigkeiten, die von Einzelnen eingebracht wurden und werden. Man darf auch Gottes Segen für ein Wagnis, für eine mutige Entscheidung und andere profane Dinge erbitten.

Der Hl. Benedikt gibt dazu noch einen Hinweis: „Das rechte Maß ist die Mutter aller Tugenden.“

2. Praxistipp

Entwickeln Sie eine Segenskultur für sich persönlich, privat und für ihren beruflichen Verantwortungsbereich. Planen und praktizieren Sie bewusst die drei Elemente einer Segenskultur und entwickeln Sie diese ständig weiter.

1. **Segnen:** Das Positive wird gesehen und gesagt, „bene dicere“. Dazu gehören als tägliche Praxis Wertschätzung, Würdigung, Anerkennung.
2. **Äußere Zeichen:** Das Wort Segen ist entlehnt aus dem Lateinischen: signare = ein Zeichen machen. Der Segen braucht ein äußeres Zeichen, um den geistigen Impuls, die gute Absicht erkennbar zu machen. Dazu gehören Rituale, Strukturen, Prinzipien, Wertekatalog,
3. **Üben** Sie sich täglich darin, Ihre Mitarbeiter und Kollegen zu sehen, zu erkennen und zu entwickeln, mit Blick auf ihre Stärken und ihre Leistungen.

3. Aktuelle Termine

Nähere Informationen zu allen Seminaren , Seminarinhalte, Details und Buchung auf www.asslaender.de

4. Für Sie aufgelesen

Wenn du aber richtest, so liebe den *Menschen* und *hasse* den Fehler. Liebe nicht den Fehler um des *Menschen* willen, und *hasse* nicht um des Fehlers willen den Menschen (Hl. Augustinus von Hippo 354 bis 430 n.Chr.)

5. Für Sie gelesen:

Bodo Janssen, Die stille Revolution:
Führen mit Sinn und Menschlichkeit, Ariston Verlag

Von diesem Buch wurden die ersten 5000 Exemplare in wenigen Stunden verkauft. – Gutes Marketing! Aber auch ein sehr flott zu lesendes Buch, die spannende Autobiographie eines Unternehmers vom lockeren Studentenleben über Kidnapping, dem er nur knapp lebend entkommen ist, zum Geschäftsführer der eigenen Hotelkette. Dann die vernichtende Beurteilung seines Führungsstils durch seine Mitarbeiter, die Bodo Janssen in die Kurse von Pater Anselm und zu mir führte. Er stellte sich der Kritik und begann, an sich selbst zu arbeiten. Die Mitarbeiterzufriedenheit stieg astronomisch, die Kundenzufriedenheit erreichte Höchststände und der wirtschaftliche Erfolg wurde zur schönen Nebenwirkung.

Ihr Friedrich Assländer

©...nur zum privaten Gebrauch

alle Rechte bei Dr. Friedrich Assländer, Dettelbach.

Weitergabe unter Angabe der Quelle (Autor plus Internetseite) erwünscht - gewerbliche oder firmeninterne Nutzung der Texte nach Rücksprache.

Dr. Friedrich Assländer Hans-Löffler-Straße 23 97337 Dettelbach/Deutschland

<http://asslaender.de/>

info@asslaender.de

Fon: +49-9324-9784780

Fax: +49-9324-9784781

Geschäftsführer: Dr. Friedrich Assländer

Wenn Sie diesen „Wegweiser“ - nicht mehr beziehen möchten, bitte ich um kurze Benachrichtigung an:

buero@asslaender.de