

## Tool: Fehlerbiografie Sandra Masemann



### Verstehen als 1. Schritt zur Veränderung

Wie Sie als Nachwuchsführungskraft mit eigenen Fehlern und mit denen von MitarbeiterInnen umgehen, ist stark biographisch geprägt. Ein Blick in die eigene Biographie lohnt sich, um das Handeln im Jetzt besser zu verstehen. Denn Verstehen ist der 1. Schritt zur Veränderung. Entdecken Sie Ihre Ressourcen und finden Sie praktische Ansatzpunkte für ein konstruktives Fehlermanagement.

Zunächst möchte ich Ihnen als konkretes Beispiel, Einblicke in wichtige Stationen meiner Fehlerbiografie geben. Sie haben mich geprägt, in dem wie ich heute bin und agiere. Sie ist voller Schätze, die mich unterstützten, einen souveräneren Umgang in Fehlersituationen zu finden.

#### Kindheit:

Meine Kindheit war geprägt durch das Aufwachsen in einer Großfamilie, nicht mit vielen Geschwistern, sondern mit vielen Generationen. Wir lebten mit 4 Generationen unter einem Dach auf einem Bauernhof. Diese räumliche Nähe, das gegenseitige Erleben und enge Miteinander waren schön und schafften Geborgenheit. Als Kind hatte ich alle um mich: meine 2 Geschwister, meine Eltern, meine Großeltern und meine Urgroßeltern. Manchmal war es aber auch sehr eng, räumlich und auch im Geist. Beobachtung und Kontrolle, sowie das „Besserwissen“ war zwischen den Generationen relativ stark ausgeprägt. Vermeintliche Fehler wurden gesehen und kommentiert. Ich selbst versuchte Fehler zu vermeiden oder zu vertuschen - rückblickend lernte ich früh ein problematisches Fehlverhalten.

Eine meiner Strategien als Kind mit diesen Spannungen umzugehen war Humor. Ich hatte in unserer Familie die Rolle, Leichtigkeit und Unbeschwertheit in das Familiensystem zu geben. Ich lernte früh, dass Miteinander Lachen so manchen Knoten löst, entspannt und die Herzen füreinander öffnet. Wurde es mir selbst zu eng, brach ich aus - in die Natur und in die Welt der Fantasie. Auf dem Dorf spielten wir mit vielen Nachbarskindern im Wald, auf dem Heuboden, in Schuppen, Partykellern oder auf dem Bolzplatz. Wir erfanden Fantasiewelten, gründeten Bands mit Schlagzeugen aus runden Waschmittelkartons und Luftgitarren, eröffneten Schlumpfmuseen für alle Bewohner des Dorfes und spielten das Leben der Erwachsenen nach. Hier entwickelte ich wertvolle Qualitäten, die für mich als Erwachsene im Umgang mit Fehlern hilfreich sind: Humor, Natur als Ressource, gute Freunde und die Fähigkeit, Situationen zu reflektieren, im Spiel neu zu durchdenken.

#### Schulzeit:

Auch hier gibt es viele Ereignisse, positive und negative. Drei möchte ich herausstellen, weil sie mir heute als besonders wichtig erscheinen.

Meine Grundschullehrerin in der 1. und 2. Klasse brachte uns das Schreiben auf eine sehr zweifelhafte Weise bei. Ich erinnere mich an einen Schultag, bei dem einige Eltern als Besucher dabei sein durften. Die Lehrerin ging durch die Reihen und kommentierte die Schrift der SchülerInnen. Ich gehörte glücklicherweise zu den Guten. Daniel nicht. Die Lehrerin stand hinter ihm und forderte die Eltern auf, doch bitte mal herzukommen. „Schauen Sie sich das mal an. Wie kann man nur so falsch schreiben.“ Wie viel zu große SchülerInnen standen die Eltern beschämt hinter Daniel, nickten unsicher und schwiegen. Daniel sank in sich zusammen und starrte auf sein Blatt. Ich war erschüttert und voller Wut. „Das ist gemein!“, rief ich und rannte mit Wuttränen aus dem Klassenraum.

Diese Situation wurde für mich zum Paradebeispiel der absoluten Dont's im Umgang mit Fehlern. Ganz sicher hat sie meine Entscheidung für ein Pädagogikstudium beeinflusst.

Das zweite Erlebnis betrifft die 6. Klasse. Im Deutschunterricht hatten wir die Aufgabe bekommen, in Gruppen eine Geschichte mit Geräuschen zu vertonen. Das machte mir riesigen Spaß und regte meine Fantasie an. Meine beste Freundin und ich fassten den Plan, einen Westernkrimi zu erfinden und in der Schule zu inszenieren. Rückenwind bekamen wir von unserer damaligen Klassenlehrerin. Wochenlang feilten wir am Drehbuch und erfanden neue Details. Angeregt wurden wir dabei durch unsere Fernsehserienkenntnisse aus „Fury“, „Western von gestern“ und „der Alte“. Tatsächlich führten wir im Musikraum diesen Westernkrimi mit einer Handvoll MitschülerInnen als SchauspielerInnen auf. Im Publikum saßen Eltern, SchülerInnen und einige LehrerInnen des Jahrgangs. Zugegebenermaßen war es keine besondere Story, aber es war UNSERE und alle schauten zu (-:

Ich lernte, dass es sich lohnt, Ideen - selbst wenn sie verrückt oder unausgereift sind - mit anderen motivierten Menschen auf den Weg zu bringen. Mutig etwas zu wagen auch mit der Gefahr belächelt zu werden oder gar auf die Nase zu fallen.

Das dritte Erlebnis der Schulzeit zieht sich über meine gesamte Schullaufbahn. Meine Schwester war einen Jahrgang über mir. Irgendwie war sie immer die Bessere, bzw. wurde sie als solche von meiner Mutter wahrgenommen. Mir rieten meine Eltern mit einer G2-Empfehlung davon ab, das Gymnasium zu besuchen, da ich ihrer Meinung nach nicht gut genug sei. Sie hatten Angst, ich würde scheitern. Ein Argument war, dass ich in der Rechtschreibung „zu viele Fehler“ machte, was sich ja auf die Noten in jedem Fach auswirken würde. Ich blieb hartnäckig und setzte mich durch. Ich wollte mit meinen Freundinnen auf eine Schule gehen und ich ging gern zu Schule. Dass ich am Ende mit einem besseren Notendurchschnitt das Abitur machte als meine Schwester, war für mich nur eine kleine Genugtuung. In der Tiefe änderte es aber nichts an dem Gefühl, mit meiner Leistung nicht gesehen zu werden. Ich meinte, noch besser sein zu müssen, mich noch mehr anstrengen zu müssen. Der „ungerechte“ Vergleich mit meiner Schwester haftete an mir wie eine Klette. Noch viele Jahre später glaubte ich, mehr Anerkennung vor allem durch bessere Leistung zu bekommen und im Umkehrschluss Fehler vermeiden zu müssen.

#### **Studium:**

Das Studium war für mich der pure Genuss. Ich zog in eine fremde Stadt, wohnte das erste Mal allein in einer WG, feierte und lernte in vollen Zügen. Ich war Mitglied in verschiedenen Arbeitskreisen und Gruppen von Studierenden, die sich in die Lehre einmischten und selbst Seminare und Vorlesungen organisierten. Zum Ende meines Studiums durfte ich als wissenschaftliche Hilfskraft einer Professorin die Grundlagenvorlesung Soziologie übernehmen. Das war eine besondere Ehre für mich und eine unglaubliche Herausforderung. Einige Studierende „prüften“ mich immer wieder durch kritische Fragen. Einer von Ihnen stellte mir bewusst solche Fragen auf die ich keine Antworten hatten. Mir fehlte das Wissen und ich ließ mich zu fehlerhaften Äußerungen hinreißen. Mein Feld des Nichtwissens war groß und ich musste lernen damit umzugehen. Die Freiheit mitzugestalten und das Zutrauen von insbesondere drei ProfessorInnen in meine Fähigkeiten, gaben mir die Gelegenheit, Neues auszuprobieren. Mit wohlwollenden MentorInnen lernte ich, Fehler zu machen und um Unterstützung zu bitten. Ich begann mich Schritt für Schritt von dem alten Satz: „Ich muss perfekt sein!“ frei zu strampeln, zumindest phasenweise.

#### **Berufstätigkeit:**

Auch in dieser Zeit gibt es sehr viele Ereignisse und täglich kommen neue dazu.

Nach dem Studium ging ich zum Arbeiten für ein knappes Jahr nach Peru. Hier durfte ich das Lebensmotto der Peruaner „Vamos a ver“ (Wir schauen mal, was passiert) mit jeder Pore aufsaugen. Während ich mich zu Beginn dagegen wehrte und in meinen Emails in die Heimat schrieb „Die spinnen, die Peruaner!“, lernte ich mit der Zeit das Loslassen - und zu vertrauen.

Zu Beginn meiner Berufstätigkeit besuchte ich eine Theateraufführung des Improvisationstheaters Hannover 98. Ohne Regie und Drehbuch spielten Sie auf der Bühne Szenen nach Vorgaben des Publikums. Ich war begeistert, bog mich vor Lachen auf meinem Stuhl. Wie konnte es sein, dass sich Menschen freiwillig in diese Lage brachten und es offensichtlich genossen? Ich wollte mitspielen. Diese Art des Spielens, auf den Einfall im Moment zu vertrauen, keine Angst vorm Scheitern zu haben, wollte ich spüren. Ich wurde über einige Jahre Ensemblemitglied und erwarb in dieser Zeit praktisches Rüstzeug, um konstruktiv mit Fehlern umzugehen. Viele Übungen aus dieser Zeit nutze ich heute in meinen Trainings. Einer meiner Leitsätze - „Gewinne Lust am Scheitern!“ – ist eine Grundregel des Improvisationstheaters.

2005 fasste ich den Mut in die Selbstständigkeit als Trainerin. Mein erstes Buch erschien 2009, sein Titel lautete: Improvisation und Storytelling in Unterricht und Training.

Seit 2013 stehe ich auf zwei unterschiedlichen Beinen, ich bin Trainerin und Führungskraft. Eine spannende Mischung, die mir viele Perspektivverschränkungen ermöglicht.

Immer wieder mache ich Fehler, kleine und größere. Ich habe gelernt, sie als ständige Begleiter zu schätzen, die mir zeigen, dass etwas fehlte. Die mich einladen hinzuschauen und darauf zu vertrauen, dass in Ihnen viel Potential steckt.

#### **Ressourcen, die ich in meiner Fehlerbiografie erkenne:**

Wenn ich auf meine Fehlerbiografie zurückblicke, sind es vor allem folgende Ressourcen, die mir einen erfolgreichen Umgang mit Fehlern leichter machen. Es sind meine Schätze, Kraftquellen und Mutmacher. Besonders in herausfordernden Situationen tut es mir gut zu wissen, welche es sind und dass ich mich im Zweifel auf sie verlassen kann.

- mein Humor und meine Leichtigkeit
- mich in der Natur spüren und erleben
- meine Fantasie, Dinge zu erfinden, anders zu sehen und neu zu deuten
- MentorInnen, KollegInnen und gute FreundInnen, die an mich glauben und die mir kritisch zur Seite stehen
- meine unbändige Lust, Neues auszuprobieren und zu lernen
- meine Suche nach Trainingsfeldern, um das Fehler machen und Scheitern zu üben