

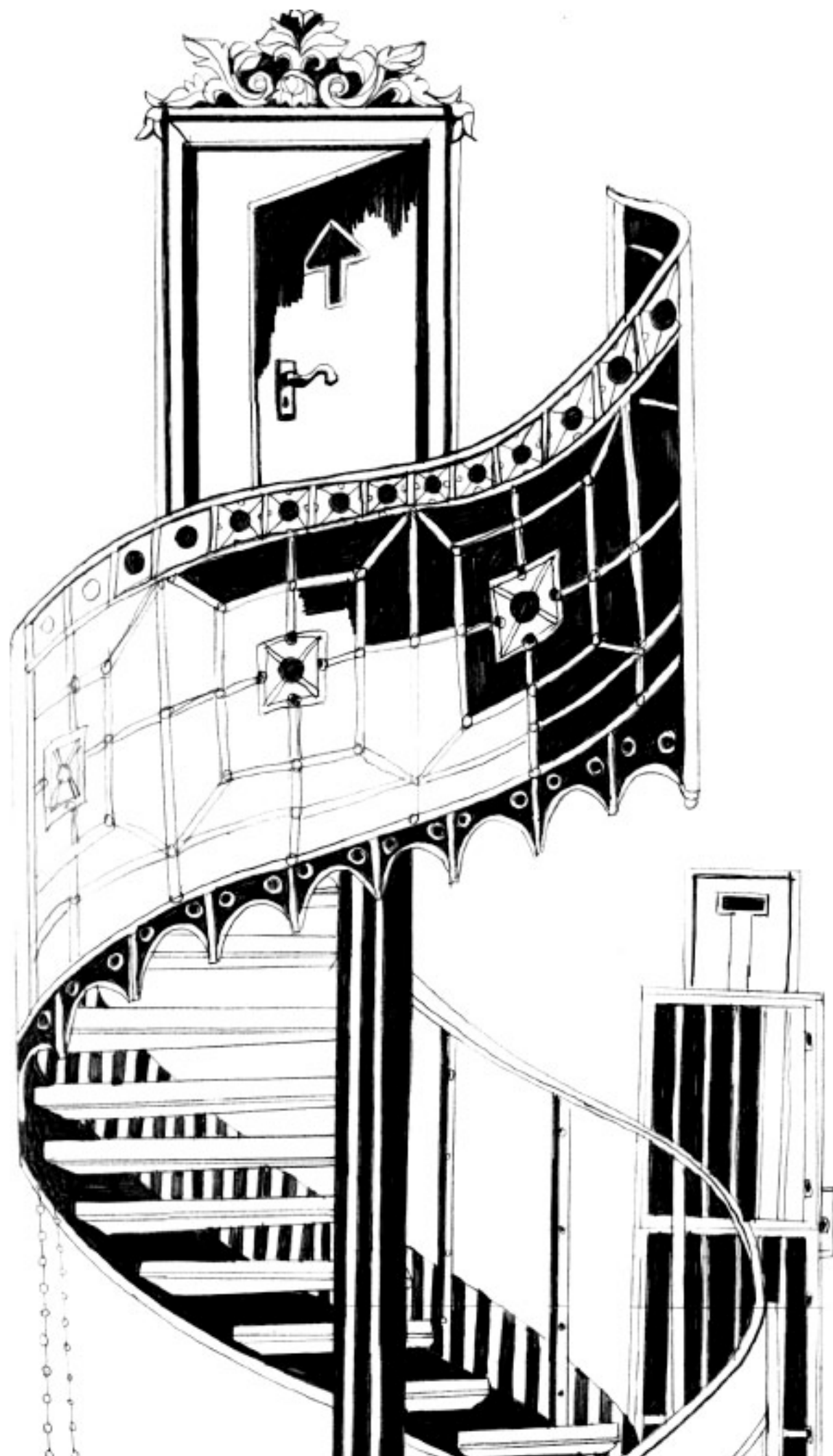
Was läuft hier falsch?

Ein Lob auf den Fehler. Denn er hilft uns mehr als der Vergleich

VON TANJA GABRIELE BAUDSON

Wer laufen lernt, fällt auf die Nase. Das ist die normalste Sache der Welt. Aus Fehlern lernt man – und entwickelt häufig erstaunlich erfinderische Strategien, mit ihnen umzugehen. Die Wirklichkeit sieht jedoch ganz anders aus: Nicht kreatives Problemlösen ist gefordert, sondern ein möglichst geradliniger Weg zur richtigen Lösung. Um kreativer zu werden, müssen wir toleranter dafür werden, dass nicht immer alles so läuft wie geplant.

»Ich bin nicht gescheitert. Ich habe nur zehntausend Möglichkeiten gefunden, die nicht funktionieren.« Thomas Alva Edison gehörte nicht zu den Erfindern, die sich von Niederlagen abschrecken ließen. Das war die Grundlage für seine außergewöhnliche Kreativität, die seine über 1.200 Patente dokumentieren. Und sein kreativer Output ließ während seines ganzen Lebens auch nicht nach – ganz entgegen dem üblichen Bild, dass Kreativität mit zunehmendem Alter eher abnimmt. Besteht möglicherweise ein Zusammenhang zwischen Fehlertoleranz und Kreativität?



Schauen wir uns die ganz Kleinen an. Was auch immer ein Baby oder Kleinkind tut, liefert Anlass zu Begeisterungstürmen seitens der Erwachsenen, die sich je nach Entwicklungsstand des Kindes über ein Lächeln, erfindungsreiche Verstecke der Fernbedienung, erste gekrakelte Kopffüßler oder eine Fünf-Meter-Schnur aus Luftmaschen mit unklarem Zweck freuen. Was zählt, ist also weniger die Qualität des Produktes als vielmehr die Tatsache, dass das Kind Spaß am Tun hat und stolz darauf ist, etwas zu bewirken; ein Stolz, der daher rührt, dass es etwas Neues gelernt und geschaffen hat.

Mit der anfänglichen Begeisterung ist es jedoch ganz schnell vorbei, wenn das Kind in die Mühlen der institutionalisierten Bildung gerät und sich am Maßstab der Bezugsgruppe messen lassen muss. Der soziale Vergleich, den viele Lehrkräfte noch immer anwenden, zieht beim Kind nämlich eine Suche nach den Gründen für die Bewertung nach sich: Warum ist meine Klickerbahn nicht so schön wie die von Lena? Warum kriegt Sven immer bessere Noten in Mathe? Weil ich etwas falsch gemacht habe; und genau das wird von denjenigen, die Leistungen bewerten, hervorgehoben. Originelle Rechenwege erhalten weniger Punkte – denn im Unterricht wurde es anders behandelt. Unter dem Diktat steht »8 Fehler«, nicht »73 Wörter richtig«.

Die Angst, Fehler zu machen, setzt sich fort. Die richtige Uni finden, das richtige Studium, bei den richtigen Professoren unterkommen, am besten noch ein, zwei Semester im Ausland *Credit Points* sammeln und nebenbei die fremdsprachliche und interkulturelle Kompetenz stärken, damit man auch optimal für den Arbeitsmarkt gerüstet ist ... Wegen einer Eins minus sind Bachelor-Studierende schon in Tränen ausgebrochen, weil die Mitbewohnerin die gleiche Klausur mit einem glatten Sehr gut bestanden hat; ein echter Knick im Lebenslauf kommt einer Katastrophe gleich. Wenn man nicht alle Kriterien der Stellenannonce für den perfekten Mitarbeiter erfüllt – mindestens vier Fremdsprachen fließend, drei Jahre Auslandserfahrung, den Bachelor mit Spitzennoten in der halben Zeit absolviert und sich neben den fünf Praktika noch im Altenheim sozial enga-





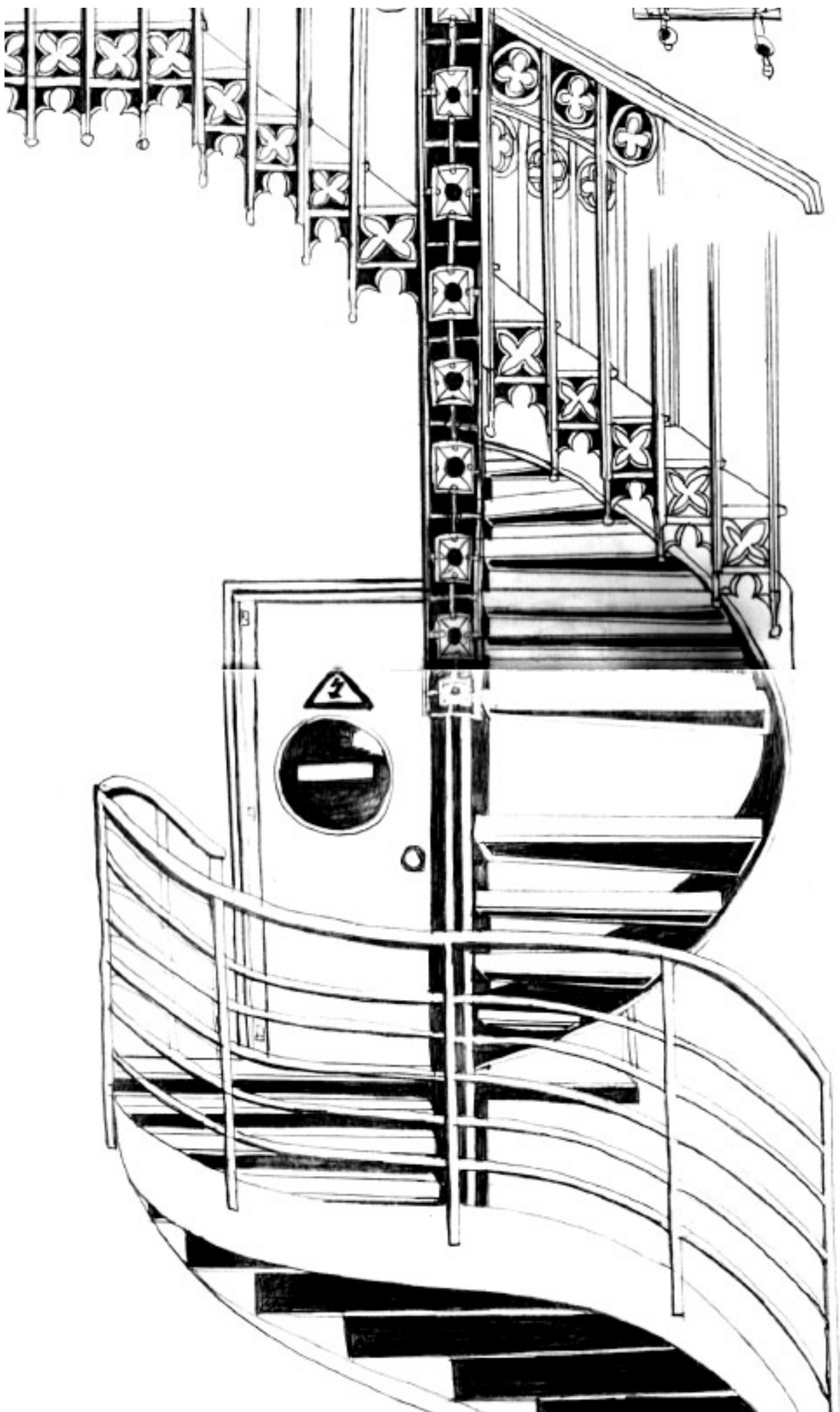
giert, von den Violinkonzerten und den kostenlosen Nachhilfestunden, die man nebenbei gibt, ganz zu schweigen –, braucht man sich gar nicht erst zu bewerben.

Und doch geht bei dem ganzen Lebenslauf-Tuning doch eines verloren: das, was man früher als »Bildung« bezeichnete. Die Vielfalt an Eindrücken, erworbenem Wissen und Reflexion, die man so nach und nach erwirbt, ist eine der besten Voraussetzungen dafür, kreativ handeln zu können. Je mehr man weiß und je weniger man in der Schiene läuft, desto leichter fällt es einem auch, Verbindungen zwischen ganz verschiedenen Bereichen zu sehen und zur Problemlösung zu nutzen. Mit einer solchen Grundeinstellung lässt auch die Kreativität im Alter nicht nach.

Bildung ist nämlich kein Produkt, sondern ein Prozess – die lebenslange Weiterentwicklung der eigenen geistigen, kulturellen, sozialen, persönlichkeitsbezogenen und praktischen Fähigkeiten, um sich als Mensch zu vollenden. Der Weg ist das Ziel. Mit dem schnellen Abarbeiten eines vorgeschriebenen Musterlebenslaufs hat das herzlich wenig zu tun.

Dass man auf diesem Weg auch immer mal wieder in Sackgassen läuft, sich neu orientieren muss, kurzum: Fehler macht, ist nicht zu vermeiden. Herrscht jedoch ein Klima, in dem Fehler sanktioniert werden – und das zieht sich durch die gesamte Bildungskarriere –, trägt das nicht eben dazu bei, dass neue, kreative Problemlösungen gefunden werden. Neuheit trägt Unsicherheit in sich: Ob eine Idee etwas taugt, zeigt sich nun mal erst in der Praxis; und damit sie umgesetzt wird, muss die Zuversicht, dass sie funktioniert, die Angst vor dem Fehlschlag überwiegen.

Für die Rädchen im Getriebe, die das System am Laufen halten, birgt jede Umkonstruktion die Gefahr, dass sie versetzt, ausgetauscht oder gar ausgemustert werden. Vermutlich ist die Häme derer, die ja von Anfang an gesagt haben, dass es schiefgehen würde, auch Ausdruck der Erleichterung, dass alles so weiterläuft wie bisher. Dass es der andere war, der das Computersystem mit einem vermeintlichen Bugfix zum Absturz gebracht oder den Projektabschluss durch eine interessante alternative Datenanalyse verzögert hat. »Ich bin mehr-



mals wegen vergangener Fehler getadelt worden, die mein Tadler nicht Kraft oder Witz genug hatte, zu begehen«, schrieb Lichtenberg in seinen *Sudelbüchern*. Genau dieses Fingerzeige-Klima des sozialen Vergleichs erschwert eine Weiterentwicklung und Verbesserung des Systems jedoch massiv. Querdenker stören nun mal den reibungslosen Betriebsablauf – und kriegen dafür auch regelmäßig eins auf die Nase.

Was kann man also tun? Fehler zu unterdrücken bringt nichts; sie passieren sowieso. Sinnvoller ist es, die richtigen Schlussfolgerungen daraus zu ziehen – mit dem Ziel, sich zu verbessern. Es ist weniger der Vergleich mit anderen, der uns bei Fehlern weiterbringt, sondern der Vergleich mit uns selbst zu einem früheren Zeitpunkt, als wir noch weniger wussten als jetzt: zum Beispiel, welche Wege nicht funktionieren. Der Wagemut, der darin liegt, solche neuen Pfade zu beschreiten, sollte folglich belohnt werden. Wenn es klappt, wunderbar; und wenn nicht, ist das kein Grund zur Häme gegenüber dem Kreativen, sondern die beste Gelegenheit, den Fehler gemeinsam zu analysieren und neue, bessere Wege zu suchen.

So entsteht ein Klima, in dem Ideen gedeihen und wachsen können, die sonst durch Konkurrenzdruck nur allzu schnell erstickt werden. Der amerikanische Unternehmensberater und Sachbuchautor Tom Peters bringt das auf eine einfache und einprägsame Formel: »Macht mehr Fehler und macht sie schneller – denn woraus sonst wollt ihr etwas lernen?« /