

Gefahr falscher Fokus

Warum Antworten aufs „Wie“ mehr liefern als Fokus auf Zahlenwerte

Beim Bundesliga-Spitzentreffen FC Bayern München gegen den Borussia Dortmund sagte Borussia-Trainer Lucien Favre nach der 0:5-Niederlage seines Teams: „Wir müssen spielen, nicht denken: Gewinnen, gewinnen, gewinnen!“. Je fokussierter das Team, jeder Einzelne aufs Gewinnen ist, desto mehr steigt der Druck. Und je mehr der Druck steigt, desto schlechter kann jeder Einzelne abrufen, was er oder sie gelernt hat. Der Effekt: Das Team spielt tendenziell schlechter als besser.

Sinnvoller ist es, sich auf das „Wie“ statt aufs Ergebnis zu konzentrieren, d.h. auf das Spielen an sich, nicht aufs Endergebnis.

Dabei hilft es oft viel mehr, das Tun durch ein Handlungsziel zu steuern. Während „Nicht verlieren!“ eine Vermeidungsanweisung ist, wäre „Mutig bleiben!“ ein Handlungsziel, das am Potenzial des Einzelnen rührt. Handlungsziele beinhalten Handlungsschritte, welche jeder Einzelne unternehmen will, um dem Ziel näher zu kommen. Positive Handlungsziele wirken motivierend, Vermeidungsziele verfehlen ihre Wirkung und wirken sich im Gehirn kontraproduktiv aus. Fußballtrainer Jürgen Klopp bringt die Kraft der Emotionalität auf den Punkt: „Ich glaube nicht, dass die Angst vor dem Verlieren so stark antreibt wie die Lust am Gewinnen.“

Positive Handlungsziele haben eine enorme Wirkung: Sie lösen Begeisterung aus, entfachen Überzeugungen, bringen den Einzelnen ins Tun.



UMDENKEN. Wer an Handlungen arbeitet, anstatt sich auf planerische Vorgaben zu fokussieren, ist auf dem richtigen Weg.

WEG VOM FOKUS AUF REINE ZAHLENZIELE!

In vielen Unternehmen fokussiert man sich bis heute vor allem auf Zahlenziele. Wer heute erfolgreich sein wolle, müsse hochflexibel reagieren können, um sich an die ständig wandelnden Marktbedingungen anzupassen.

Wie wichtig Flexibilität ist, weiß jeder Spitzensportler: In einem Teamsport wie dem Fußball gilt es, sich blitzschnell auf neue Situationen einzustellen und Entscheidungen zu treffen. Im sportlichen Wettbewerb kommen wechselhafte äußere Bedingungen hinzu wie Publikum, Wetter, Bodenbeschaffenheit, aber

auch das Verhalten des Gegners. Wer hier nicht in der Lage ist, flexibel zu agieren, hat von vornherein verloren.

OHNE IDEE, WAS ZU ÄNDERN IST, GIBT ES KEINE WEITERENTWICKLUNG

Auch ich bin der Überzeugung, dass wir an den Handlungen arbeiten müssen statt uns auf planerische Vorgaben zu fokussieren. Eine Bankerin sagte mir einmal, sie müsse 30 Prozent mehr Wertpapiere verkaufen. Als ich sie fragte: „Und wie wird dir das gelingen? Was konkret hast du zu lernen? Worauf musst du besonders achten? Was wirst du dafür an deiner Art der Akquise

ändern?“ erntete ich ratloses Schweigen. Ohne konkrete Handlungsanweisungen funktioniert keine persönliche Weiterentwicklung. Mitarbeiter brauchen klare Ziele im Sinne einer konkreten Handlungsanweisung, um zu wissen, was zu tun ist, um dort anzukommen, wo sie hinsollen. Dazu gehört dann selbstverständlich auch ein Überprüfen der eigenen Einstellung und Denkweisen. Aus dieser Eigenverantwortung soll niemand entlassen werden.

SACHLICHE ANALYSEN STATT SCHULDZUWEISUNGEN ODER SENSATIONSGIER

Das Thema falscher Fokus beschäftigte im Fußball übrigens Bayerns Trainer Niko Kovac auch in ganz anderer Hinsicht. Am Ende der Pressekonferenz zum Spiel gegen Dortmund kam die Journalistenfrage nach der Teilnahme an der von Jerome Boateng initiierten Party in einer Münchner Nobel-Disco auf. Kovac übte Medienschelte: „Wir spielen Fußball, aber es geht nur noch um Nebensächlichkeiten und um Sensationen. Wir müssen gucken: Was war gut heute, was war nicht gut, wer hat Fehler gemacht, wer hat keinen Fehler gemacht? Das



DI (FH) Antje Heimsoeth

Antje Heimsoeth, Diplom-Ingenieurin (FH), Coach, ECA und DVNLP, zert. Mental Coach, Gesundheitstrainerin, ECA Sport Coach (Master Competence), zert. Entspannungspädagogin, zert. Business Coach, Bestsellerautorin und Top-Speakerin mit mentalem Olympiefaktor: Go for Gold! mit eigenem Institut Heimsoeth Academy, ausgezeichnet als „Vortragsrednerin des Jahres 2014“ und „Deutschlands renommierteste Motivationstrainerin“ (FOCUS). Weltweit tätig. Auftritte bei Sport1, hamburg1, n-tv, RTL Aktuell, BR (Blickpunkt Sport) und Sky sowie auf Kreuzfahrtschiffen (MS Europa 2, AIDA).
Infos: www.heimsoeth-academy.com,
www.antje-heimsoeth.com

wird überhaupt nicht mehr gefragt. Es geht nur noch darum: Hast du gewonnen oder hast du verloren?“ Dabei sind sachliche Analysen das, was hilft, eine Neuausrichtung vorzunehmen, wenn es nötig ist. Auf ihrer Basis lassen sich Strategien und Handlungsanweisungen anpassen, nachbessern, Stärken ausbauen.

MITGESTALTEN STATT WEISUNGEN ABWARTEN

Mitarbeiter wollen heute mehr als je zuvor

partizipieren. Sie wollen Sinn in ihrem Handeln erkennen und Befriedigung aus ihren Aufgaben schöpfen. Je besser sich Management und Mitarbeiter als Team begreifen, je einiger sie sich in der Zielsetzung und -verfolgung sind und sich gemeinsam in Flexibilität und Eigenverantwortung üben, desto erfolgreicher können sie heutigen Herausforderungen begegnen. Das beginnt mit der Frage des Fokus und hört bei der Frage der Fehlersuche noch lange nicht auf. □

LUKI
LUKIBAU.AT
BAUSTOFFE

Ich kauf bei LUKI zum

BESTPREIS-ANGEBOT



TOP QUALITÄT - TOP AUSWAHL - TOP BERATUNG
Jetzt Bestpreis-Angebot einholen: office@lukibau.at

Luki Baustoffe GmbH
Perfektastrasse 8, 1230 Wien, Tel.: +43 1 865 130 10,
Fax: +43 1 865 05 32, www.lukibau.at