



Gewonnen wird im Kopf

Mentale Power | Spätestens seit dem legendären Fußball-Sommermärchen ist auch hartnäckigen Zweiflern klar, dass sich mit Begeisterung und mentaler Stärke sogar vermeintlich unrealistische Ziele erreichen lassen. *handwerk magazin* hat nachgeforscht, wie Sie vom Klinsmann-Effekt profitieren können.

► **Schon bei der Entwicklung der Firmenphilosophie** wusste Johannes Timmer „Einfach nur die jeweiligen Leitlinien ausdrücken und verteilen, das kann nicht reichen.“ Schließlich war das Autohaus in Lingen (Emsland) relativ schnell auf stolze 92 Mitarbeiter und drei Standorte gewachsen, so dass außer den eigenen Auszubildenden auch zahlreiche neue Leute „ohne Stallgeruch“ eingestellt werden mussten. Damit die Spielregeln in der Praxis von allen im Team auch wirklich gelebt werden, engagierte der Geschäftsführer von Auto-Timmer mit Dirk Schmidt einen Motivationstrainer. „Ich wollte keinen, bei dem die Mitarbeiter über heiße Kohlen laufen, sondern mir ging es um einen nachhaltigen Effekt“, erklärt der Unternehmer.

Den Teamgeist stärken

Unter dem Motto „Gewonnen wird im Kopf“ erfuhren 16 Timmer-Mitarbeiter vom Düsseldorfer Trainer Dirk Schmidt, mit welchen Strategien sie die gesetzten Ziele auch tatsächlich erreichen. Dazu gab es viele praktische Tipps zum Umgang mit den Kunden. „Die Mitarbeiter waren begeistert, weil es nicht nur ums Verkaufen, sondern auch um die Entwicklung des Einzelnen sowie des Teams ging“, freut sich



Mentales Powertraining für die Mitarbeiter: Johannes (links) und Torsten Timmer in Lingen.

Johannes Timmer. Deshalb sei die Begeisterung der Mitarbeiter auch Wochen nach der Schulung unverändert zu spüren.

Was aber verbirgt sich genau hinter der Wunderwaffe, die von siegreichen Leistungssportlern oft mit der Bemerkung kommentiert wird: „Heute hat im Kopf alles gestimmt.“ Motivationstrainer Schmidt hat sich bei seinem Konzept bewusst den Marathon als Metapher für das Leben ausgesucht: „Um das Ziel zu erreichen, muss ich an mich glauben, diszipliniert arbeiten, durchhalten und auch Rückschläge einstecken, diese Regeln lassen sich auf nahezu alle Bereiche übertragen.“ Während es im Sport um

Illustration: Dirk Weisner

Zeiten und Geschwindigkeit gehe, sind für die Unternehmer vor allem Umsatz- oder Servicevorgaben von Bedeutung. Im Gegensatz zum Leistungssport, wo mehr als 90 Prozent der Athleten über schriftlich formulierte Ziele verfügen, halten jedoch nach Schmidts Einschätzung nur sehr wenige Unternehmen ihre Zielvorgaben schwarz auf weiß fest. Ein großes Manko, wie der Experte

betont: „Wer nicht weiß, wohin er will, darf sich schließlich nicht wundern, wenn er nie ankommt.“

Ziele positiv formulieren

Doch selbst wenn klare Zielvorgaben existieren, haben die meisten Menschen Probleme mit der Umsetzung. Das liegt laut Schmidt jedoch keineswegs daran,

EXPERTE MATHIAS KÖTHE

„Trauen Sie sich aus der Komfortzone“



Im hm-Interview erklärt der ehemalige Leistungssportler und Managementberater Mathias Köthe (Foto), warum manche Menschen erfolgreicher sind als andere.

hm: Was sind die Grundvoraussetzungen für Erfolg?

Köthe: Um wirklich 100 Prozent seines möglichen Potenzials zu erreichen, muss ein Mensch das tun, was seinem persönlichen Ideal entspricht.

hm: Wie finde ich heraus, was mein Ideal ist?

Köthe: Am einfachsten ist es, sich ehrlich die folgenden Fragen zu beantworten: Was umtreibt mich den ganzen Tag? Womit kann ich mich endlos beschäftigen? Was kann ich mir ohne Probleme merken?

hm: Ist ein Unternehmer denn zwangsläufig zum Scheitern verurteilt, wenn dabei herauskommt, dass seine wahre Passion eigentlich der Sport oder das Reisen wäre?

Köthe: Nein, es bedeutet nur, dass er sein mögliches Erfolgspotenzial wahrscheinlich nicht zu 100 Prozent ausschöpfen kann, solange er Unternehmer bleibt.

hm: Aber es kann doch nicht jeder seine wahre Passion zum Beruf machen?

Köthe: Natürlich gibt es im Alltag immer Sachzwänge, denen man sich beugen muss. Bei der Berufswahl in jungen Jahren ist auch der Einfluss der Eltern in der Regel noch sehr hoch. Die Umsetzung des Ideals erfordert zudem eine gehörige Portion Egoismus, wie etwa das Beispiel des Extrembergsteigers Reinhold Messner zeigt.

hm: Was macht ein potenzieller Nachfolger im Familienbetrieb, wenn er feststellt, das er einfach nicht der „geborene Unternehmer“ ist?

Köthe: Als erstes muss er die Frage klären, ob er wirklich bereit ist, sein Leben für andere zu leben. Sind ihm die sozialen Bindungen und das Umfeld wichtiger als die Realisierung des eigenen Ideals, kann er über den Umweg als Unternehmer versuchen, seine Grundmotive zu befriedigen. Wer etwa gerne in der Öffentlichkeit steht, kann beispielsweise das Ziel haben, den Familienbetrieb zum Marktführer in der Region zu machen.

hm: Warum wird dennoch immer ein kleines Stückchen zur hundertprozentigen Umsetzung seines Potenzials fehlen?

Köthe: Erfolg definiert sich aus der Formel Talent mal Chance mal Motivation. Wenn ich als Unternehmer mehr Umsatz machen will, muss ich zur Erreichung dieses Ziels in allen drei Feldern hundert Prozent bringen. Selbst wenn Talent und Chance gegeben wären, müsste ich auch hundertprozentig motiviert in den Weg zur Zielerreichung investieren. Das halte ich aber nur durch, wenn sich das Ziel – also mehr Umsatz – wirklich mit meiner wahren Leidenschaft deckt.

hm: Doch auch in diesen Fällen gibt es keine Erfolgsgarantie.

Köthe: Natürlich besteht immer auch ein Risiko. Doch wer sich nie aus seiner Komfortzone heraustraut, sieht auch nicht die Chancen, die außerhalb der etablierten Strukturen warten. Als Unternehmer muss ich selbst die Initiative ergreifen und darf die Schuld für Fehlentwicklungen nicht ständig bei den anderen suchen.

hm: Wo fange ich an, wenn ich etwas verändern will?

Köthe: Zunächst muss sich jeder Unternehmer darüber klar werden, wo seine Primärmotivation wirklich liegt. Ein kompletter Ausstieg kommt sicher nur für die wenigsten infrage, doch jeder Schritt, der einen dem Ideal näher bringt, ist ein persönlicher Gewinn und erhöht die Erfolgchancen.

i Power zum Nachlesen

Mathias Köthe: Leidenschaft siegt – Von den Besten lernen: Prominente verraten ihr Erfolgsgeheimnis, Kösel-Verlag München 2006, Preis: 17,95 Euro
www.koethe-consulting.de

Dirk Schmidt: Paul der Motivator – Verlag Carl Ueberreuter, Erscheinungstermin: September 2007, Preis: 17,95 Euro
www.dirkschmidt.com

dass die Ziele generell nicht realistisch sind, sondern verantwortlich für das Scheitern sind oft ein zu ehrgeiziger Zeitplan und Fehler bei der Formulierung: „Ziele müssen positiv formuliert sein, sonst motivieren sie nicht.“

Der ehemalige Leistungssportler Mathias Köthe (siehe Interview vorherige Seite) hat in seinem Buch „Leidenschaft siegt“ noch einen anderen wesentlichen Grund für das Scheitern in der Praxis ausgemacht: „Nur wenn ein Ziel auch

wirklich meinem Ideal-Ich entspricht, bin ich hundertprozentig motiviert, es zu erreichen.“ Verantwortlich für diesen Mechanismus ist laut Köthe die individuelle Schmerz-Lust-Bilanz. „Halten wir ein geplantes Handeln nicht durch, gibt es dafür zwei Gründe: Wir empfinden durch das neue Verhalten zu viel Pein oder zu wenig Freude.“

Wer etwa mit dem Rauchen aufhören will, es aber nicht schafft, scheitert nur vordergründig an mangelnder Disziplin. Laut Köthe kann der „innere Schweinehund“ nur deswegen triumphieren, weil der Mensch mit dem Nichtrauchen zu viele negative Empfindungen und zu wenig Freude verbindet: „Wir verfolgen ein Vorhaben nur dann konsequent, wenn dessen Erreichung bei uns positiv besetzt ist und es gleichzeitig äußerst schmerzhaft wäre, die-

ses Ziel nicht zu erreichen.“ Nach Erfahrung des Triathleten ist der Spaß deshalb lediglich die eine Seite des Antriebs: „Nur diejenigen, die auch genügend Unwohlsein empfinden, wenn sie eine Tätigkeit nicht ausüben können, verfügen über die nötige Energie, diesen Zustand zu verhindern oder schnellstmöglich zu beenden.“

Raus aus der Komfortzone

Übertragen auf die unternehmerische Praxis heißt das: um erfolgreich etwas zu verändern, muss ich als Chef bereit sein, die eigene Komfortzone zu verlassen. Denn bis eine neue Strategie die ersten Früchte trägt und richtig Spaß macht, ist meistens eine Durststrecke zu überwinden, die zumindest vorübergehend die Freude trübt.



Das Leben als Marathon:
Motivationstrainer Dirk Schmidt.

MOTIVATIONSPSYCHOLOGIE

Diese fünf Grundmotive treiben uns an

1. Soziale Anerkennung

Menschen, bei denen dieses Grundmotiv dominiert, streben vor allem nach Anerkennung durch ihre Mitmenschen. Richtschnur ihres Handelns ist bei diesem Typ 1 das Erzielen von Ansehen, Prestige, Überlegenheit und Geltung. Weil diese Menschen möglichst an der Spitze einer Gruppe stehen wollen, orientieren sie sich immer an der Position des Alphas, also des Gruppenführers. Die Werbung macht sich dieses Phänomen zunutze und vermarktet ihre exklusiven Produkte über prominente Leitfiguren, um den Sehnsüchten des Einsertypen zu entsprechen.

Anteil Bevölkerung: ~ 20 Prozent

Tendenz: fallend

2. Sicherheit und Geborgenheit

Typ 2 ist das totale Gegenteil von Typ 1: Wo dieser den Rummel sucht, agiert Typ 2 unauffällig, sparsam und unspektakulär. Er scheut jegliche Art von Risiken und hat eine starke Abneigung gegen Veränderungen. Je unsicherer sich Menschen in einer Situation fühlen, desto stärker tendieren sie zu Typ 2.

Anteil Bevölkerung: ~ 38 Prozent

Tendenz: steigend

3. Vertrauen

Menschen dieses Typs suchen die enge Nähe zu Menschen, denen sie absolut vertrauen können und von denen sie Zuwendung erfahren. Alle Handlungen konzentrieren sich darauf, Nähe als zentralen Bezugspunkt zu einigen wenigen Personen zu schaffen.

Anteil Bevölkerung: ~ 10 Prozent

Tendenz: fallend

4. Selbstachtung

Typ 4 will um jeden Preis mit Werten und Normen übereinstimmen und ist deswegen immer besonders pünktlich, exakt und kompromisslos. Ihn von etwas zu überzeugen ist schwierig, ihn zu Dingen zu bewegen, die gegen seine Überzeugung sind, ist nahezu ausgeschlossen. Um seine „Ehre“ zu wahren, nimmt Typ 4 sogar große persönliche Nachteile in Kauf und neigt deswegen zur Verbitterung.

Anteil Bevölkerung: ~ 36 Prozent

Tendenz: steigend

5. Unabhängigkeit und Verantwortung

Dieses Grundmotiv steht für das Streben nach Selbständigkeit und Eigenverantwortung. Typ 5 möchte frei von wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bevormundungen entscheiden, ist aber auch bereit, die Konsequenzen seiner Entscheidungen zu verantworten. Menschen dieses Typs werden häufig Unternehmer oder arbeiten in einer Führungsposition.

Anteil Bevölkerung: ~ 2 Prozent

Tendenz: fallend

So ordnen Sie sich ein

Jeder Mensch trägt alle Grundmotive in sich, die zum Teil auch miteinander konkurrieren: Klassisches Beispiel ist die berufstätige Frau, die nach Unabhängigkeit strebt, gleichwohl aber wegen des Vertrauensmotivs auch eine Familie haben möchte. Richtig glücklich kann letztendlich nur der sein, der seine Arbeit und Lebensweise an sein Grundmotiv anpasst – nie aber umgekehrt. Legen Sie deshalb zuerst Ihren Typ fest und passen Sie dann Ihr Umfeld an.

Quelle: Leidenschaft siegt, Mathias Köthe

Wie gut sich unternehmerischer Erfolg und die Realisierung von persönlichen Träumen miteinander verknüpfen lassen, illustriert das Beispiel des Fleischermeisters Karl-Josef Metzmacher. Vor über 20 Jahren hat der Arktis-Fan und Expeditionsliebhaber sein gut gehendes Fleischergeschäft im rheinischen Heinsberg verpachtet, um sich voll auf die Herstellung und Vermarktung der von ihm entwickelten Nahrung für Extremsportler zu konzentrieren.

Mit öffentlichkeitswirksamen Arktis-seminaren im eigenen Kühlhaus machte



Hat das Hobby zum Beruf gemacht: Fleischermeister Karl-Josef Metzmacher.

ter für sein überzeugendes Konzept den Marketingpreis des Deutschen Hand-

er sein patentiertes Produkt „Cathay-Pemmikan“ weit über die Region hinaus bekannt, bald zählten auch Extremsport-Promis wie Reinhold Messner und Arved Fuchs

zu seinen Kunden. Mitte der 90er-Jahre erhielt der Fleischermeister für sein überzeugendes Konzept den Marketingpreis des Deutschen Hand-

werks, der ihm bei den anfangs eher erstaunten Branchenkollegen viel Respekt und Anerkennung einbrachte.

Leidenschaft für das Eis

Inzwischen hat Metzmacher sein Geschäft inklusive der Rechte an Cathay verkauft und ist mit seiner Frau ins Hochsauerland gezogen. Obwohl er ein „wenig kürzer treten will“, ist der 68-Jährige von einem gemütlichen Rentnerdasein weit entfernt: So bietet er im 800 Meter hoch gelegenen Winterberg weiterhin Überlebenstrainings für Extremsportliebhaber an und organisiert für Kleingruppen Wintersportaktivitäten vom Tourengang bis zum Schneeschuhwandern. Sein wichtigster Antrieb ist dabei heute wie damals die Leidenschaft für Eis und Schnee: „Dass ich damit auch jetzt noch ein paar Euro verdienen kann, ist natürlich nicht schlecht.“

kerstin.meier@handwerk-magazin.de