

Leidenfrost
Sachs



Natürlich mehr leisten!

Von Sportlern lernen –
als Führungskraft erfolgreich sein,
gesund bleiben

Mit
Trainings-
plänen zum
Download

 Springer

Leidenfrost
Sachs



Natürlich mehr leisten!

Von Sportlern lernen –
als Führungskraft erfolgreich sein,
gesund bleiben

Mit
Trainings-
plänen zum
Download

Natürlich mehr leisten!

Jana Leidenfrost
Andreas Sachs

Natürlich mehr leisten!

Von Sportlern lernen – als Führungskraft erfolgreich sein,
gesund bleiben

Dr. Jana Leidenfrost
Seminar- und Energiezentrum Villa Leiden
Fröbelstraße 6
Oberweißbach 98744
Deutschland

Andreas Sachs
Hauptstraße 76-17
Gießhübl 2372
Österreich

Ergänzendes Material finden Sie auf <http://extras.springer.com>.
Bitte im entsprechenden Feld die ISBN eintragen.

ISBN 978-3-642-35320-8
DOI 10.1007/978-3-642-35321-5

ISBN 978-3-642-35321-5 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

SpringerMedizin

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2013

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Produkthaftung: Für Angaben über Dosierungsanweisungen und Applikationsformen kann vom Verlag keine Gewähr übernommen werden. Derartige Angaben müssen vom jeweiligen Anwender im Einzelfall anhand anderer Literaturstellen auf ihre Richtigkeit überprüft werden.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Planung: Joachim Coch, Heidelberg
Projektmanagement: Katrin Meissner, Judith Danziger, Heidelberg
Lektorat: Christine Bier, Nußloch
Projektkoordination: Heidemarie Wolter, Heidelberg
Umschlaggestaltung: deblik Berlin
Fotonachweis Umschlag: © Galina Barskaya / shutterstock
Herstellung: Crest Premedia Solutions (P) Ltd., Pune, India

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Medizin ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer.com

Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

stellen Sie sich vor, die folgenden Zeilen sind extra für Sie geschrieben: als Anfeuerung und Begleitung für alles Anstehende in Ihrem Leben, als Rückenwind zum Dranbleiben und als Freude, wenn's denn gelungen ist! So wie im Sport üblich:

Brillant, wie Sie das machen! Ja, bleiben Sie dran – das war bestens bisher, das gibt Selbstvertrauen! Dieses Ergebnis, das wäre ja ein Traum, wenn das am Ende klappt. Eine super Mannschaft ist das. Kommen Sie, Sie schaffen es und ja, genau so weiter! Freuen Sie sich über alles, was Sie schon erreicht haben! Grandios, wer hätte das gedacht! Respekt und Anerkennung für Sie und diese Leistung! Und ja, weiter, einfach weiter so ...!«

Wenn Sie dieses Buch in den Händen halten, dann haben Sie sicher in der einen oder anderen Form einen Bezug zum Sport. Vielleicht sind Sie begeistert und fasziniert vom Sport? Vielleicht haben Sie die damit verbundenen Emotionen und Erfahrungen am eigenen Leibe erlebt? Vielleicht teilen Sie die Lust an der Leistung, die Freude am Erfolg und die Zuversicht, auch in schwierigen Situationen dranzubleiben? Vielleicht ist Ihnen der Sport immer wieder interessantes Spiegelbild für den Umgang mit Herausforderungen – im positiven wie im negativen Sinne? Vielleicht bewegen Sie sich einfach gerne und genießen diesen Ausgleich und die damit verbundene Regeneration und Stärkung?

Als wir »Natürlich mehr leisten« zu schreiben begannen, beflügelte uns all das in unterschiedlichem Umfang. Wir haben beide einen Großteil unserer Kindheit und Jugend mit und im Sport verbracht, haben beide die Parallelen zwischen den Anforderungen im Sport und denen in der Wirtschaft erlebt und lieben es noch heute, den Sport in unser Leben zu integrieren und daraus weiter zu lernen: ob als jährlich neues Projekt mit einem Hochleistungsteam, ob als Lieblingsmetapher im Coaching, ob als Methode mit gezielten Trainingseinheiten im Rahmen der Managemententwicklung oder schlichtweg als ganz persönliche Zufluchts- und Reflektionsmomente beim Laufen, Radeln, Schwimmen etc., in denen wir auftanken und immer noch viel lernen. Im Kern steht für uns die Freude an der ständigen Weiterentwicklung und der Entfaltung unserer Potenziale, auch über scheinbar gedachte Grenzen hinweg. Im Kern steht weniger der Anspruch an eine bestimmte Leistung, als vielmehr die Energie und Kraft, die entstehen, wenn wir auf allen Ebenen fit sind und immer wieder über uns hinauswachsen! Das ist es, was wir mit »natürlich mehr leisten« verbinden, denn wenn wir MIT uns selbst, MIT dem Menschen und MIT natürlichen Leistungsprinzipien arbeiten, dann macht die Mehr-Leistung im Sinne einer ständigen Entwicklung einfach Freude! Wir wünschen uns, dass über dieses Buch möglichst viele Menschen ihre natürlichen Potenziale (wieder-)entdecken und gesund erleben! Wir regen an, diese natürlichen Ressourcen über die sportlichen Vergleiche neu anzudenken. Das Buch ist uns daher Ausdruck der Faszination, verschiedene Möglichkeiten zu erkunden, um natürliche Leistung möglich zu machen. Es ist Ausdruck der Freude, sich Ziele zu setzen und diese zu erreichen. Und es ist Ausdruck der Verantwortung, um Leistung und Leben immer wieder erfolgreich zu verbinden – für uns selbst und als Verantwortliche in Wirtschaft und Sport.

So hat alles begonnen, Andreas Sachs erzählt:

»Im Zuge meiner langjährigen Tätigkeit im Management sind die sportlichen Perspektiven anfangs gar nicht bewusst eingeflossen. Vielmehr war es die Art und Weise meines Tuns, die mir immer widergespiegelt wurde und die maßgeblich durch den Sport geprägt worden war: konsequent sein, strukturiert und systematisch vorgehen, diszipliniert bleiben.

Erst mit zunehmenden Anforderungen wie ständigen Veränderungen, Ergebnisdruck, Zeitknappheit und engen Rahmenbedingungen machte ich mir Gedanken, welche Möglichkeiten ich aus dem Sport kannte, die dort ganz selbstverständlich waren, jedoch im wirtschaftlichen Umfeld kaum Beachtung fanden. Im Kern stand immer wieder die Frage: Wie kann ich unter den gegebenen Bedingungen das Beste aus mir und meinem Team herausholen?

Das sind die gleichen Fragen, die sich jeder Sportler und jeder Coach stellt! Und so begann ich sukzessive mit meinem Team, im Sportsgeist sozusagen, zu üben, zu arbeiten und erfolgreich zu sein.

Eine Sache war z. B. der Umgang mit Erfolgen selbst! Wir alle haben die Bilder vor Augen, wie gefeiert wird, wenn ein Tor gefallen ist! Oder wie die Sportler im Zuge der Siegerehrungen voller Stolz ihre Medaillen und Pokale zeigen und davontragen. Gleichwohl kennen wir die Situationen, wenn jemand eine Niederlage erlitten hat und nun faktisch und definitiv mit diesem ungewünschten Ergebnis umgehen muss. Das Feedback bezogen auf Ergebnisse erfolgt im Sport unmittelbar! Im Management war mir hingegen aufgefallen, dass wir Projekte beginnen und diese zwar mehr oder weniger erfolgreich beendet wurden, doch letztlich, aufgrund des Zeitdrucks und bereits neuer Verpflichtungen, selten gebührend abgeschlossen wurden. Folglich wurde es zunehmend schwieriger, die Mitarbeiter für neue Projekte zu gewinnen. Wenn man sich eh' nicht auf den eigenen Lorbeeren ausruhen durfte oder eine Minderleistung auch keine Auswirkungen hatte, wozu dann weiter engagieren? Ich begann, die Projekte in Teilprojekte mit Zwischenziele aufzuteilen und wir führten ein, Erfolge tatsächlich zu feiern! Der Kreativität sind dabei keine Grenzen gesetzt.

Später wurde dieses Vorgehen, Sport und Management zu verbinden, immer konkreter: ich folgte einer Führungshaltung, die immer am Menschen orientiert war und an den jeweiligen Möglichkeiten des Einzelnen bzw. der Situation. Der Führungsalltag wurde mir selbst zum Gradmesser für meine eigene Weiterentwicklung und die meiner Mitarbeiter. Ich war Führungskraft und Coach in einem und das war es letztlich, was mir an diesem Beruf immer wieder Freude machte: das Beste aus mir und meiner Mannschaft herauszuholen – und die Erfolge gebührend zu feiern.«

In diesem Geiste trafen wir beide vor einigen Jahren zusammen: als Führungskraft und Managementtrainer einerseits und als Psychologin im Bereich der Führungs- und Personalentwicklung andererseits. Im Herzen beide Sportler und im Tun beide daran interessiert, die besten Wege zu finden, um Menschen »anzufeuern«, ihre vollen (Leistungs-)Möglichkeiten zu leben.

Inzwischen ist unser beider Arbeit geprägt von einem Agieren MIT und ZWISCHEN den Welten des Managements und des Sports. Denn aus den Entdeckungen sind konkrete Trainingsansätze und Übungswege geworden, die zahlreiche Möglichkeiten bieten, um die eigenen Erfahrungen im Umgang mit Herausforderungen immer wieder zu reflektieren und zu erweitern. Durch die Inspiration und Zusammenarbeit mit zahlreichen Sport-

lern und Managern ist eine Vielzahl an Beratungsmöglichkeiten für Einzelpersonen, Teams und Organisationen entstanden. Denn die Ziele der heutigen Personalentwicklung und des Sports sind häufig vergleichbar – lediglich das Wissen um gesunde Leistung, um Potenzialfaltung und die vielfältigen Zugänge und Möglichkeiten, um Menschen zu beflügeln, sind noch unbegrenzt offen.

Vielleicht erleben Sie beim Lesen deshalb die gleiche Freude am Erkennen, Entdecken und Umsetzen wie wir? Vielleicht erleben Sie, wie die Analogien zum Sport auch für Sie Anhaltspunkte für anspruchsvolle Situationen sein können? Vielleicht regt es Sie auch an, mit gesundem Maß die Möglichkeiten und Grenzen von Spitzenleistungen stets aufs Neue zu hinterfragen und sich persönlich auf den eigenen, sinnvollen Erfolg auszurichten?

Die nachfolgenden Seiten haben wir daher für alle geschrieben, die sich gerne durch neue Perspektiven inspirieren lassen. Da im Sport tägliches Üben und Training eine zentrale Rolle spielen, bietet das Buch mit seiner Orientierung auf praktische Umsetzung zahlreiche Anregungen für alle, die Leistung natürlich leben wollen oder andere auf diesen Wegen führen und begleiten, wie Führungskräfte, Personalentwickler, Berater und Coaches.

Das Buch ist ein umsetzungs- und zielorientiertes Fachbuch. Es orientiert sich an einem Trainingsansatz aus der Praxis und ist für die Anwendung in der Praxis geschrieben. Was sonst nur im Gruppencoaching erfolgt, soll in der Selbstanwendung möglich werden.

Wir orientieren uns dabei an:

- typischen Analogien und Grundprinzipien, die Leistung und Erfolg im Sport ebenso bestimmen wie in der Wirtschaft und

fokussieren uns ausgehend davon auf drei Kernfragen:

1. Wie gehe ich mit mir um, damit ich mit Kraft führe?
2. Wie interagiere ich mit meinem Team, so dass wir unsere Leistungsmöglichkeiten voll abrufen?
3. Wie bringe ich die Organisation in einen Flow-Zustand?

Nutzen Sie für diese Kernfragen jeweils:

- eines/mehrere Modelle aus dem Sport, die für den Managementalltag relevant sind;
- die dazugehörigen Trainingspläne, die Ihnen die Möglichkeit geben, diese Erkenntnisse im eigenen Interesse, mit persönlichen Themen und für das jeweilige Umfeld umzusetzen.

Sie finden diese Download-Trainingspläne, indem Sie auf der Website <http://extras.springer.com> die ISBN dieses Buches eingeben: 978-3-642-35320-8 sowie unter <http://www.soom.eu/natuerlich-mehr-leisten/trainingsplaene>.

Wir laden Sie ein, gerne einfach inspiriert zu sein durch zahlreiche Interviewausschnitte mit erfolgreichen Sportlern sowie eigenen Erfahrungen.

Am Ende dieses Buches haben Sie einen neuen Blickwinkel auf die Entstehung und den gesunden Erhalt der Leistungsfähigkeit gewonnen und ebenso zahlreiche Wege kennengelernt, um einerseits Burn-out präventiv zu vermeiden und andererseits neue Potenziale auszuschöpfen!

Auf diesem Wege bedanken wir uns bei allen Mittragenden, Leidtragenden, LehrerInnen und Meistern, bei unseren TrainerInnen und den Sportlern dieses Buches, die uns so vieles mitgegeben haben. Wir bedanken uns bei unseren Teilnehmern, die vieles »am eigenen Leibe« ausprobiert und mitgeholfen haben, diese Ansätze zu reflektieren und weiter zu entwickeln. Wir bedanken uns bei unseren Eltern, die uns die Glaubenssätze und innere Haltungen ermöglicht haben, die uns so unverwechselbar und einzigartig gemacht haben. Wir bedanken uns nicht zuletzt bei unseren Partnern, die uns so viel Freiraum zur Entwicklung ermöglichten, und unseren »Nachwuchskräften«, Anouk Amalie Leidenfrost und Nikolas Sachs.

Herzlichen Dank auch dem Springer-Verlag und unserer Lektorin für die hervorragende Zusammenarbeit und all die Rahmenbedingungen zur Realisierung dieses Projektes.

Wir widmen dieses Buch den SportlerInnen, Trainern und Funktionären, die z. T. ehrenamtlich und aus purem Spaß am Sport diesen betreiben, begleiten, weiterentwickeln und uns als Zuschauer viel Freude bereiten; den Sportlern, die aus ihrer Praxis neue Konzepte erproben und Richtung Perfektion treiben und uns so immer wieder auf Umsetzungsideen für die Wirtschaftspraxis bringen.

Mögen diese Seiten also all denen dienen, die auf dem Weg sind, ihre Kraft immer wieder sinnvoll, gezielt und beherzt einzusetzen!

Jana Leidenfrost,

Andreas Sachs

Stuttgart und Wien, im Frühjahr 2013

Autorenporträts



■ Dr. Jana Leidenfrost

Geburtstag: 11. Juli 1971 Neuhaus am Rennweg

Klassifikation: Psychologie und Skisport nordisch

Nation: Deutschland

Erfolge/Funktion:

- 12 Jahre Trainerin, Beraterin, Coach in der Personalentwicklung internationaler Profit- und Nonprofitunternehmen, zuletzt Daimler AG
- Buchautorin
- Mehrfache DDR-Meisterin im Skilanglauf
- Heute: Unternehmerin, Coach im Feld der internationalen Führungskräfteentwicklung

Jana Leidenfrost begann ihre Karriere auf den »Brettern«, die für sie die Welt bedeuteten! Als gebürtige Thüringerin wurde der Skilanglauf »ihr« Sport, ihr Feld mit den größten sportlichen Erfolgen und die Basis für die weitere Faszination für Psychologie. Wie gelingt es, Potenziale am Punkt abzurufen? Wie bleiben Menschen begeistert in ihrem Tun, leistungsfähig und gesund? 2010 gründete sie ihr eigenes Unternehmen JL und begleitet seitdem Einzelpersonen, Teams und Organisationen bei Fragen zur Potenzialentfaltung und des Gesundheits- und Ressourcenmanagements. Geprägt durch zahlreiche Aus- und Weiterbildungen im systemischen und hypnotherapeutischen Bereich sowie ihre Vorliebe für die Arbeit mit Analogien und das Erschließen neuer Perspektiven favorisiert sie eine ganzheitliche Arbeitsweise, die Körper, Seele und Geist integriert.



■ Mag. Andreas Sachs

Geburtstag: 9. April 1960 Wien

Klassifikation: Extremsportler

Nation: Österreich

Erfolge/Funktion:

- Weltrekordhalter 4er Team Race Across Australia 2011
- Zweiter im 4er Team Race Across America 2009
- Österr. Jugendstaatsmeister Basketball
- 17 Jahre Managementkarriere, zuletzt Vorstand Unilever Bestfoods Hamburg
- Buchautor

Andreas Sachs hat eine duale Karriere in der Wirtschaft und im Sport zu offerieren. In seiner sportlichen Jugend war er Jugendstaatsmeister im Basketball, studierte Handelswissenschaften in Wien und startet 1985 als Trainee. Es folgten 17 Jahre internationale Managementkarriere mit verschiedensten Positionen

bis zum General Management. Mit 35 Jahren entdeckte er den Ausdauersport. Es folgten 11 Marathons, 2 Ironman, Vasalauf und lange Radtouren. Er machte sich 2003 mit der SooM Managementberatung selbstständig, fokussierte dabei auf die learnings aus dem Sport für die Wirtschaft und explorierte die Sportkonzepte für die praktische Umsetzung auf den täglichen Business Job. Er hat heute Büros in Wien und Hamburg. Leistungsperformance und Ressourcenmanagement als Person, Team und Organisation sind seine Themen.

Sein erstes Buch als Co-Autor erschien 2003 mit *Punch & Power, Was Topmanager von Spitzensportlern lernen*.

2008 gründete er das AusTria Team mit dem Ziel: Race across Continents. Derzeit arbeitet er an der Durchquerung des 3. Kontinents von Moskau nach Wladiwostok im August 2013.

Inhaltsverzeichnis

I Lernen von Spitzensportlern

1	Erfolgsfaktoren für individuelle Spitzenleistungen im Flow	3
1.1	Vorgeschichte	4
1.2	Erfolgreich sein im Flow	5
1.2.1	Flow-Erleben, ganz im Einklang	5
1.2.2	Flow-Aktivitäten und ihre individuellen »Begleiter«	8
1.3	Im Überblick: was zu individuellen Spitzenleistungen beiträgt	10
2	Die Grundausrichtung: Visionen ziehen an und Werte stabilisieren	13
2.1	Visionen – die »äußere« Dimension	16
2.1.1	Visionen ziehen als inneres Bild in Richtung Umsetzung	16
2.1.2	Visionen stiften tieferen Sinn und spannen Kraftfelder auf	18
2.1.3	Visionen entwickeln lassen, die innere Haltung für die Umsetzung »mitwachsen« lassen	20
2.1.4	Pendeln zwischen den Qualitäten der Vision und der konkreten Form einer langfristigen Zielstellung	23
2.2	Werte – die »innere« Dimension	26
3	Die mentale Verfassung: Selbstvertrauen wird geprägt und trägt	29
3.1	Die Kernkompetenzen – Stärken, die uns stärken	32
3.2	Erfolgsverfassungen und -orientierungen, mit denen wir an den Start gehen	37
3.3	Die Erfolgsstrategien, Kreisläufe für spezifische Zuversicht und Zutrauen	39
3.4	Erfolge feiern als Erfolgsbaustein – Der Erfolg von gestern bildet die Basis der Erfolge von morgen	43
3.5	Glaubenssätze, die wir für wahr halten	47
3.5.1	Sich seiner selbst »bewusst« sein – Du schaffst, was du erreichen willst	49
3.5.2	Wenn sich die innere Haltung verändert, verändert sich alles	51
3.5.3	Führungstipps für eine gute mentale Verfassung (nach Hüther 2009)	54
4	Der Bewältigungsglaube: Handlungsgewissheit herstellen	57
4.1	Vom Wollen zum Tun – der Rubikon-Prozess	60
4.1.1	Die Abwägephase – vom unspezifischen Wünschen zur klaren Motivation	61
4.1.2	Die Motivationsstrategie, die den Bewältigungsglauben stärkt	63
4.1.3	Die klare Absicht – von der Motivation zum Tun	66
5	Die Fokussierung: Kraft und Energie für die Umsetzung	69
5.1	Fokussieren durch konkrete Ziele	71
5.1.1	Die Bandbreite ambitionierter Ziele	72
5.1.2	Sportler verstärken das Ziel bis zur Sogwirkung	73
5.2	Fokussieren durch bewusste Steuerung der Aufmerksamkeit und Priming unwillkürlicher Prozesse	76
5.3	Fokussierung auf sich selbst und bewusster Umgang mit dem Umfeld	80
5.3.1	Förderung von außen	81

6	Fitness auf allen Ebenen: Umsetzung und idealen Leistungszustand steuern	87
6.1	Der ideale Leistungszustand – Energie langfristig erhalten	91
6.1.1	Management des Alltags	94
6.1.2	Steuerung des idealen Leistungszustandes	97
6.1.3	Umgang mit Stressoren	99
6.2	Natürliche Leistungsprinzipien	100
6.2.1	Der Rhythmus – das Wellenprinzip aus Belastung und Entlastung	100
6.2.2	Die richtige Dosis	103
6.2.3	Peaks setzen	105
6.2.4	Trainingsbereiche unterscheiden – Komfort-, Stretch- und Stresszone	106
6.3	Zugänge zur mentalen und emotionalen Fitness entdecken und trainieren	110
6.3.1	Mentale und emotionale Fitness	110
6.3.2	Mentale und emotionale Fitness trainieren – Ausgangspunkte	112
6.3.3	Grundlagentraining: die Selbstregulationsfähigkeit erhöhen	118
6.3.4	Training der Wettkampfstabilität – Umgang mit innerem und äußerem Druck	121

II Lernen von Hochleistungsteams

7	Alles im Flow: Erfolgreich sein im Team	133
8	Die Geschichte eines Hochleistungsteams – die Rookies beim Race Across America 2009	137
8.1	Jedes Team hat eine Struktur	139
8.2	Ausrichtung: Kraft durch Visionen und Zielsetzung	142
8.3	Personen und Potenzial	145
8.3.1	Die bestmöglichen Leute einsetzen	145
8.3.2	Training und Vorbereitung: Jedes Team braucht Übung und Erfahrungen	148
8.3.3	Jedes Team hat emotionale Erlebnisse, die verbinden	150
8.4	Strukturen und Prozesse: Annahmen anpassen und zielgerichtet neu strukturieren	153
8.4.1	Der Rennverlauf	153
8.4.2	Die erste Nacht am Rad	154
8.4.3	Durch das rote Arizona	154
8.4.4	Die ersten Learnings nach 24 Stunden	155
8.5	Führung: hohe Reibungsverluste bei mangelnder Krisenführung	159
8.5.1	Der Rennverlauf – Das Studium des Gegners	159
8.5.2	Die »Gruppendynamik« setzte ein	160
8.5.3	Der Kochprozess als Stimmungsmacher	161
8.5.4	Der Eklat	162
8.6	Umfeld: Die Fans mobilisieren, die Teamwerte leben	164
8.6.1	Rennverlauf – Am Mississippi beginnt das Rennen neu!	164
8.6.2	Der Zwischenapplaus	164
8.6.3	Der Kampfgeist wurde geweckt	165
8.6.4	Die Mitsreiter für die Extrameile gewinnen.	165
8.6.5	Die entscheidende Attacke	165
8.6.6	Der Gegenangriff auf andere Art	166

8.7	Leisten im Flow: die motivierende »Extrameile«	169
8.7.1	Rennverlauf – nochmals alles geben	169
8.7.2	»Die Extrameile«	169
8.8	Erfolge: Feiern und transformieren	171
8.8.1	Rennverlauf: so richtig genießen mit allen Zugängen	171
8.8.2	Das Team muss auch einmal im Mittelpunkt stehen	172
8.8.3	Und abends ging es dann richtig los	173
8.8.4	Teams müssen nicht ewig halten	173
9	Erfolgsfaktoren – Was macht ein Hochleistungsteam erfolgreich?	177
9.1	Die Kraft der Ausrichtung nutzen	180
9.1.1	Nützen Sie die Kraft des inneren Sinns	180
9.1.2	Sinnstiftende Visionen ziehen als inneres Bild	181
9.1.3	Transparenz für jeden Einzelnen sicherstellen – Erwartungshaltungen in Commitment verwandeln	183
9.1.4	Balance zwischen Vision und Ziel sicherstellen – auf die Qualität des nächsten Schrittes achten	183
9.2	Die bestmöglichen Leute suchen und deren Potenziale entfalten	185
9.2.1	Die individuellen Erfolgsfaktoren mobilisieren	185
9.2.2	Das individuelle Potenzial ausschöpfen – die inneren Ressourcen nutzen	186
9.2.3	Die Schlüsselpositionen stärken	188
9.3	Die notwendigen Strukturen und Prozesse gestalten	188
9.3.1	Strukturen sind gerade in unsicheren Zeiten notwendig	189
9.3.2	Vom Einhalten klarer Verantwortungen und vom Nutzen der Entscheidungsspielräume	189
9.3.3	Von festen Strukturen zum Flow – vom Kernprozess zur Qualität	190
9.4	Führung angemessen einsetzen	191
9.4.1	Das Führungsverständnis zwischen Person, Team und Organisation muss übereinstimmen	191
9.4.2	Masterplan-Ansatz	193
9.4.3	Flow-Ansatz	193
9.4.4	Personenansatz	194
9.5	Das Umfeld gewinnen – als Team stabil sein	197
9.5.1	Rahmenbedingungen für Topleistungen sicherstellen	197
9.5.2	Werte als Stabilität nutzen	198
9.6	Spitzenleistung im Flow – der Teamgeist	199
9.6.1	Geeignetes Leistungsklima schaffen	200
9.7	Erfolge von morgen sichern	202
9.7.1	Erfolg ist die Basis für zukünftige Erfolge	203
9.7.2	Erfolg baut auf vergangenen Erfolgen auf	204

III Organisation – Energise your business

10	Ansatzpunkte zur Organisationsentwicklung	209
11	Organisationale Mobilisierung	213
11.1	Ambitionierte mentale Verfassung als Basisvoraussetzung	216

11.2	Energetisieren – Anforderungen in eine positive Herausforderung verwandeln	217
11.3	Den Bewältigungsglauben stärken	218
11.4	Ressourcen aufbauen	219
11.5	Kollektive Umsetzung	220
11.6	Umsetzungssteuerung : Rahmenbedingungen – Treiber und »Enabler« für Flow	221
11.7	Verankerung – Erfolge feiern	222
11.8	Führungsempfehlungen aus dem Sport – »energise your business«	223
	Lebensläufe Sportler	225
	Literatur	229
	Stichwortverzeichnis	235