

Wie der Golfer, so der Manager

Warum Beruf und Sport zusammenhängen und wie sich Höchstleistung trainieren lässt

Aufregung vor wichtigen Verhandlungen, zitternde Hände beim Golfabschlag? Nicht immer gelingt die persönliche Hochleistung. Anke-Sophie Meyer sprach mit Coaching Profi Marion Klimmer.

WELT: Sind Golfer die besseren Manager?

MARION KLIMMER: Fakt ist, dass gute Golfer sehr viele Eigenschaften von guten Managern haben und umgekehrt. Beide müssen in erfolgskritischen Situationen ihr volles Potenzial abrufen und zeigen können. Es nützt nichts, als Golfer ein Weltmeister der Länge und Präzision auf der Driving-Range zu sein, im entscheidenden Turnier aber in herausfordernden Situationen Fehlschläge zu produzieren. Genauso wenig nützt es, vor oder nach Verhandlungen großartige Argumente zu haben, währenddessen aber nicht schlagfertig zu sein.

Triff das nicht auch auf andere Sportarten zu?

Die Erfolgsfaktoren jeder Sportart können die berufliche Leistungsfähigkeit steigern. Jede Sportart trainiert aber andere. Beim Tennis muss man lernen mit den Reaktionen des Gegners umzugehen, je schneller und flexibler, desto besser. Eine fast permanente Top-Konzentration ist hierfür erforderlich. Beim Marathon hingegen ist im wahrsten Sinne des Wortes langer Atem gefragt.

Und beim Golfen?

Beim erfolgreichen Golfen muss man insbesondere den „inneren Kampf mit Emotionen“ beherrschen und damit auch die Übernahme von Verantwortung für den eigenen mentalen Zustand. Es führt in eine Sackgasse, anderen Menschen oder äußeren Umständen die Schuld für schlechte Ergebnisse zuzuschreiben. Golfen trainiert somit kontinuierliche Selbstverbesserungs-Prozesse.

In ihrem Buch „So coachen sich die Besten – persönliche Höchstleistungen erzielen“ beschreiben Sie „acht Erfolgsäulen der Höchstleistung“. Was ist damit gemeint?

Diese gelten für Golfer genauso wie für Manager. Dazu zählen



Hole in one Wer Büro-golf spielen möchte, braucht viel Platz. Jede Berührung der Wände wird bestraft

Fokussierung und Konzentration, gutes Stress-Management, Selbstvertrauen und positive Selbstkommunikation, konstruktiver Umgang mit Niederlagen, Fitness und Gesundheit. Und all dies ruht auf der unerlässlichen Basis von Fachkompetenz, Übung, Vorbereitung. Nicht zu vergessen ist die soziale Kompetenz, die für gute Manager besonders wichtig ist. Gute Golfer lernen Rücksichtnahme – der eigentliche Sinn der manchmal belächelten „Golfer-Etikette-Regeln“.

Laut einer Untersuchung der Business School Lausanne bringt ein dreijähriges Golf-coaching einen Fortschritt in der beruflichen Leistungsfähigkeit. Stimmt das?

Diese Studie legt dar, dass 88 Prozent der Teilnehmer einen deutlichen Fortschritt ihrer beruflichen Leistungsfähigkeit feststellten und dass zwischen Golf und Management Parallelen bestehen in Bezug auf Entscheidungsprozesse, Zielsetzungen, Verhandlungen, Einfallreichum, Offenheit für Veränderungen, Planung und Umsetzung von Strategien.

An der Technischen Universität Berlin gab es einen Präsidenten, der in seinem Dienstzimmer Golf gespielt hat. Wie sieht Büro-golf plastisch aus?

Dieser aus den USA importierte Funsport orientiert sich am

herkömmlichen Golf: Der Ball darf lediglich Boden, Schläger und das Loch berühren. Jede Berührung der Wände, Türen, Einrichtungsgegenstände oder der Mitspieler wird jeweils mit einem Strafschlag geahndet. Wie beim traditionellen Golf gewinnt derjenige, der insgesamt die wenigsten Schläge benötigt, um den Ball in alle Löcher des Parcours zu befördern. Dieser besteht in der Regel aus neun Löchern. Eine größere Bürofläche ist für einen Parcours nötig, wobei auch über Treppen gespielt werden kann.

Gilt: Je besser das Handicap, je leistungsfähiger der Mitarbeiter?

Nein – diese Korrelation ist nicht herstellbar. Wer jedoch seine Strategien, Motivationen, Fähigkeiten zur Verbesserung seines Handicaps konsequent in seinen Beruf überträgt, kann so gewiss auch leistungsfähiger werden. Auch Unternehmen honorieren bei der Einstellung häufig, wenn Bewerber Leistungssportler waren.

Lerne ich beim Golf auch etwas über mein Gegenüber? Was kann ich erkennen?

Beispielsweise Rücksichtnahme und Hilfsbereitschaft, Umgang mit Emotionen, mit Druck und Niederlagen, Motivation oder

Demotivation anderer, Beharrlichkeit und Ausdauer, Regeltreue und Fairness.

Es heißt, vor einem Geschäft mit einem neuen Partner sollte man erst mal mit ihm eine Runde Golf spielen. Warum?

Es zeigt sich der Umgang mit Stress, Niederlagen, eigenen Fehlern. Und insbesondere, ob jemand Verantwortung für sich und seine Ergebnisse übernimmt oder die Schuld anderen zuschiebt oder gar versucht zu schummeln. Durch die vielen gemeinsamen Stunden hat man ein fundiertes Gefühl für die zwischenmenschliche Chemie.



Trainerin Marion Klimmer

Welche Charaktere begegnen einem beim Golfen?

Beim Golfen können einem entspannte Optimisten begegnen, missgünstige oder neidische Menschen, Rücksichtslose, Kooperative, schweigsame Einzelgänger und Selbstzweifler. Das lässt sich auf das Berufsleben übertragen.

Zeigen sich beim Golf Grenzen der Leistungsfähigkeit psychisch und physisch genauso wie im Beruf?

Grenzen unserer Leistungsfähigkeit können wir beim Golf und im Beruf erleben, wenn wir nicht gut mit situativem Druck und Leistungs-Stress umgehen

können. Dies wird beispielsweise davon beeinflusst, ob wir in erfolgskritischen Momenten eine Balance finden zwischen Fokussierung und Konzentration auf der einen Seite und zwischen Lockerheit, Selbstvertrauen, Zuversicht auf der anderen. Auch hier gibt es typbedingte Unterschiede – aber auch die Möglichkeit durch Coachings entsprechende Erfolgsstrategien zu entwickeln und Stärken auszubauen.

Lässt sich Leistung verbessern?

Grenzen der physischen Leistungsfähigkeit werden durch Krankheiten und mangelnde körperliche Fitness gesetzt, die Kraft, Konzentration, Reaktionsgeschwindigkeiten negativ beeinflussen. Insbesondere mangelnder oder schlechter Schlaf, ungesunde Ernährung, mangelnde Flüssigkeitszufuhr und ein zuviel an „Giftstoffen“ wie Alkohol und Kaffee begrenzen die Leistungsfähigkeit. Fitness und Gesundheit erweitern die Leistungsfähigkeit aber nicht nur beim Golf, sondern auch im Beruf.

Es ist gewiss kein Zufall, dass die Top-Performer fast ausnahmslos auch sehr konsequent ein regelmäßiges Sportprogramm durchziehen, das wiederum ein sehr gutes Stress-Management darstellt und damit nicht nur situativ, sondern auch dauerhaft ein erfolgreiches Wirken ermöglicht.