

Tipp: Stellen Sie sich nicht selbst ein Bein – persönliche Erfolgsfallen vermeiden

von Wilfried Reiter

Im Berufsalltag stellen wir uns manchmal selbst ein Bein – oft ohne es zu wissen. Es gibt viele Handlungskonzepte und Sichtweisen, die auf den ersten Blick vernünftig und richtig erscheinen, bei genauerem Hinsehen aber Erfolgsfallen sind. Jeder von uns hat solche fehlerhaften Strategien und Konzepte unbewusst verinnerlicht und merkt nicht, dass sie ihn behindern. Wir können uns vieles einfacher machen, wenn wir erkennen, welche unserer Einschätzungen und Strategien grundsätzlich fehlerhaft sind, und sie korrigieren.



Wilfried Reiter

Dipl.-Ing. (FH) und MA, Autor, Trainer und Berater, Beratungsschwerpunkt: Zusammenarbeit von Projekt- und Linienorganisation

Kontakt: office@wilfried-reiter.com

Mehr Informationen unter: www.projektmagazin.de/autoren/

Im Folgenden werden beispielhaft vier Erfolgsfallen vorgestellt. Darüber hinaus erhalten Sie eine kurze Anleitung, um weitere ganz persönliche Erfolgsfallen zu entdecken.

Typische Erfolgsfallen

Erfolg ist eine Frage von Engagement

Die meisten Menschen stimmen der Aussage "Erfolg ist eine Frage von Engagement!" zu. Auch die Aussage "Mit mehr Engagement hat man mehr Erfolg" findet sich im Alltag oft bestätigt. Gilt dann grundsätzlich "Mit immer mehr Engagement hat man auch immer mehr Erfolg"? Wer dieser Einschätzung folgt, ist auf dem besten Weg in den Burnout. Zum einen können Personen, die das gleiche Engagement eingebracht haben, unterschiedlich erfolgreich sein. Das sieht man z.B. an Spitzensportlern. Die Erstplatzierten waren nicht engagierter als ihre Gegner auf den Plätzen zwei und drei, sondern haben meist etwas anders gemacht. Zum anderen kann zu viel Engagement den Erfolg auch behindern. Wer sich extrem engagiert verkrampft leichter, verliert den Überblick und übersieht oder vergibt Chancen.

Engagieren Sie sich, solange es Ihnen leicht fällt. Tun Sie nach Möglichkeit, was Ihnen Spaß macht, denn das können Sie meist besser als andere Dinge, die Ihnen weniger Freude machen. Wenn die Arbeit zunehmend schwerer wird, machen Sie nicht einfach weiter. Fragen Sie sich stattdessen, wie viel Engagement tatsächlich notwendig ist, um das angestrebte Ziel zu erreichen. Und suchen Sie auch nach eigenen Stärken, die Sie noch nicht nutzen. Wenn Sie entsprechende andere Aufgaben übernehmen, geht Ihnen die Arbeit wieder leicht von der Hand.

Bei Zeitdruck muss man schneller arbeiten

Eine weitere verbreitete Erfolgsfalle ist die Meinung: "Wer unter Zeitdruck steht, muss schneller arbeiten". Tatsächlich ist das keine gute Idee. Wer schneller arbeitet, erhöht die Gefahr, Fehler zu machen. Für deren Behebung benötigt er dann zusätzliche Zeit. Sinnvoller ist es, unwichtige Teilaufgaben wegzulassen oder zu verkleinern. In Berichten oder Protokollen geht oft das Wesentliche unter zu vielen Details verloren. Falls Sie in Zeitnot sind, konzentrieren Sie sich darauf, das Wesentliche aufzuführen und verzichten Sie beispielsweise auf überflüssige Formatierungen und Verschönerungen.

Wichtige Entscheidungen reiflich erwägen

Grundsätzlich klingt die Maxime gut: "Je wichtiger eine Entscheidung ist, desto reiflicher sollte man sie sich überlegen". Aber auch das ist eine Falle. Das Problem ist, dass man in der Praxis oft nicht die notwendige Bedenkzeit hat, da die Entscheidung schnell getroffen werden muss.

Grundsätzlich hat jede Entscheidung einen optimalen Entscheidungspunkt. Wird die Entscheidung zu spät getroffen, zeigt sie keine Wirkung mehr (z.B. wenn die günstigen Angebote alle schon weg sind). Wird sie

zu früh getroffen, sind die Chancen und Risiken noch nicht überschaubar, z.B. bei Investitionen die Zinsentwicklung.

Um den optimalen Entscheidungszeitpunkt zu erkennen, stellen Sie sich bewusst die Frage, wann er gegeben ist. Die Entscheidung ist reif, weil

- die Chancen und Risiken überschaubar sind.
- die Entscheidung jetzt eine Wirkung zeigt.

Legen Sie deshalb frühzeitig fest, wann Sie die anstehende Entscheidung treffen müssen, und halten Sie den Termin ein.

Augen zu und durch

Bei Planungen oder Problemlösungen werden Bedenken über die möglichen Konsequenzen des Handelns oft vom Tisch gefegt. "Man kann nicht alle Konsequenzen seines Handelns überblicken – also Augen zu und durch". Doch auch diese Strategie ist gefährlich.

Mögliche Konsequenzen bleiben nicht einfach deshalb aus, weil man sie ignoriert. Jede Entscheidung oder Nicht-Entscheidung, jedes Tun oder Unterlassen hat – teilweise unerwünschte – Folgen. Machen Sie deshalb vor jeder wichtigen Entscheidung eine Liste mit Sekundäreffekten. Fragen Sie sich: Was könnte neben den erwünschten Folgen noch ausgelöst werden? Welche positiven oder negativen Nebenwirkungen, Spätfolgen, Widerstände usw. könnte es geben? Teilen Sie die Sekundäreffekte in wahrscheinliche und unwahrscheinliche auf. Die unwahrscheinlichen können Sie ignorieren, denn es ist nicht sinnvoll, sich über Dinge Sorgen zu machen, die nach menschlichem Ermessen nie akut werden. Die Effekte, die wahrscheinlich eintreten, unterteilen Sie in "weniger ernst" und "gravierend". Um letzteren vorzubeugen, sollten Sie entsprechende Vorsichtsmaßnahmen einleiten.

So erkennen Sie Ihre persönlichen Erfolgsfallen

Erfolgsrezepte, die sich ins Gegenteil verkehren können, gibt es sehr viele – wichtig ist, dass Sie die Erfolgsfallen in Ihrem persönlichen Arbeitsumfeld erkennen.

Nehmen wir als Beispiel das Erfolgsrezept: Je mehr Personen sich aktiv an einem Meeting beteiligen, desto besser ist das Ergebnis. Auch dies stimmt nur solange, wie es nicht als Selbstzweck betrieben wird.

In wenigen Schritten können Sie Ihre Handlungsmuster und Sichtweisen überprüfen und herausfinden, ob Ihr Erfolgskonzept in Wirklichkeit eine Erfolgsfalle ist:

1. **Störende Muster bemerken:** Beobachten Sie Ihre Handlungsmuster und Sichtweisen und halten Sie inne, wenn Sie an einer Sache etwas stört.

Beispiel: In einer Besprechung gehen die Diskussionen durcheinander, alles geht wieder viel zu langsam.

2. **Störende Muster untersuchen:** Prüfen Sie, was Sie taten, sagten oder dachten, bevor Sie die Störung wahrnahmen. Zerlegen Sie diesen Gedankengang in einzelne Schritte und gehen Sie diese durch. Wenn Sie bei einem Schritt feststellen, dass Sie sich deutlich schlechter fühlen oder ein ungutes Bauchgefühl haben, formulieren Sie den Gedanken in einem Satz schriftlich. Ziemlich sicher haben Sie eine neue Erfolgsfalle gefunden.

Weiter im Beispiel: Als ein Kollege ein Detail zum dritten Mal wiederholte, dachten Sie: "Es ist alles schon gesagt worden – nur noch nicht von jedem."

3. **Satz umformulieren:** Verdrehen Sie den Satz in alle Richtungen und überlegen Sie, was an dieser Aussage stimmt und was nicht. So gelangen Sie zu einer neuen Perspektive.

Beispiel: Es ist zwar alles gesagt, aber keiner hat den Eindruck, dass er gehört wurde.

4. **Satz prüfen:** Fragen Sie sich, wann die Aussage zutrifft. Auf diese Weise stecken Sie den Gültigkeitsbereich ab und haben ein neues Erfolgsrezept.

Beispiel: Wenn jeder einfach drauf los redet, sprechen alle durcheinander. Wenn wir die Ideen auf das Board schreiben, werden die wichtigen Informationen und Anmerkungen gesammelt und die Besprechung kommt schneller voran.

Mit dieser einfachen Maßnahme haben Sie eine Erfolgsfalle ausgeräumt und gleichzeitig den Kern des Erfolgsrezepts beibehalten. Nach wie vor soll sich jeder aktiv beteiligen, aber der Moderator kann Wiederholungen unterbinden, indem er auf das Board verweist.

Mehr Informationen zu diesem Thema finden Sie in dem Buch "Die Kunst sich selbst ein Bein zu stellen – 50 Erfolgsfallen und wie man sie umgeht" von Wilfried Reiter.