Souverän entscheiden und führen

Entscheidungen unter Druck

Deniz Aytekin – www.denizaytekin.de

VORBEREITUNG

Vorbereitung ist die Grundlage für bessere Entscheidungen

Vorbereitung ist nicht nur für Schiedsrichter von entscheidender Bedeutung, um unter Druck bessere Entscheidungen treffen zu können. Wenn wir uns auf eine bevorstehende Situation vorbereiten, schaffen wir eine solide Grundlage, um besser zu entscheiden.

Vorbereitung unterstützt uns dabei, unter Druck bessere Entscheidungen zu treffen, indem sie uns mit Informationen, Struktur, Selbstvertrauen und Flexibilität ausstattet.

Bundesliga-Schiedsrichter laufen ca. 10-12 km pro Spiel

	Gesamt	1. Halbzeit		2. Halbzeit		2. Halbzeit	
Spielzeit (hh:mm)		96:02		46:54		49:07	
Laufdistanz (km)		10,27		4,97		5,30	
Durchschnittstempo (km/h)		6,41		6,35		6,47	
Maximaltempo (km/h)		26,19		26,19		23,78	
Sprints (Anzahl | m)	3	103	2	84	1	18	
vor	3	103	2	84	1	18	
zurück	0	0	0	0	0	0	
Tempoläufe (Anzahl | m)	41	719	17	277	24	441	
vor	21	382	10	180	11	202	
zurück	20	337	7	97	13	240	
Beschleunigungen (Anzahl)		490		239		251	
Max. Beschleunigung (m/s²)		6,38		6,38		5,35	
Ø-Beschleunigung (m/s²)		1,77		1,80		1,73	

Pulskurve im Rahmen einer Champions-League-Partie

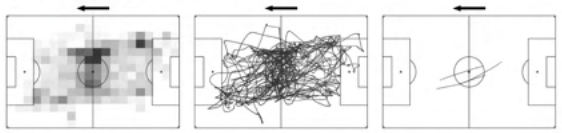
POLAR SPORT ZONES	INTENSITY % OF HR max	HEART RATE CURVE	TIME IN SPORT ZONES	
MAXIMUM	90-100%		0%	00:10:36
HARD	80-90%		49%	01:12:25
MODERATE	70-80%		18%	00:27:05
LIGHT	60-70%		15%	00:21:48
VERY LIGHT	50-60%		10%	00:14:29
		00:20:00 00:40:00 01:00:00 01:20:00 01:40:00 02:00:00	100%	02:26:23

	Duration	HR Avg	HR Max	Calories	Distance	Pace Avg	Training Load
Running	02:26:31	153 bpm	207 bpm	2599 kcal	13.3 km	16:40 min/km	425

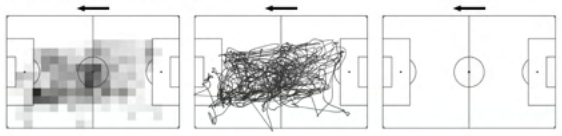
4

Analyse Laufwege: Schiedsrichter

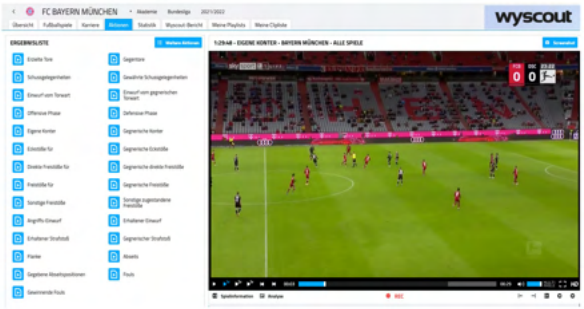
Heat Map + Laufweg + Sprints (1. Halbzeit):



Heat Map + Laufweg + Sprints (2. Halbzeit):



Analyse & Daten der Mannschaften



ENTSCHEIDUNGSSTRATEGIEN

Trotz einer gründlichen Vorbereitung stößt der Mensch physiologisch an seine Grenzen. In Situationen mit hohem Druck oder Zeitdruck kann die Fähigkeit, gute Entscheidungen zu treffen, eingeschränkt sein. Glücklicherweise gibt es jedoch Entscheidungsstrategien, die uns helfen können, diese Grenzen zu umgehen und unter solchen Umständen effektiv zu handeln.[5]

STRATEGIE 1

Antizipation von Handlungen der Spieler

Die zentrale Frage als Schiedsrichter ist: Wo ist mein nächstes Problem?

Die Fähigkeit, Ereignisse oder Situationen im Voraus zu erkennen und angemessen darauf zu reagieren, ist ein entscheidender Aspekt, um bessere Entscheidungen zu treffen.

Antizipieren ermöglicht uns, potenzielle Folgen und Konsequenzen abzuschätzen und strategisch zu handeln, anstatt uns nur von aktuellen Umständen und Situationen leiten zu lassen. Es ist eine wichtige Kompetenz nicht nur für Schiedsrichter, die in verschiedenen Bereichen des Lebens und der Arbeitswelt von großer Bedeutung ist.

STRATEGIE 2

Automatismen entwickeln und abrufen

Schiedsrichter entwickeln Automatismen, um schnell zu entscheiden

Um innerhalb einer Zeitspanne von 0,8 Sekunden eine gute Entscheidung zu treffen, müssen Schiedsrichter bestimmte Situationen und Muster im Spiel automatisch erkennen können. Durch intensive Schulungen und jahrelange Erfahrung entwickeln Schiedsrichter Automatismen, die ihnen helfen, Spielsituationen schnell zu interpretieren und angemessen zu handeln.

Eine Situation A entsteht und der Schiedsrichter reagiert automatisch mit B,C und D. Insgesamt sind Automatismen für Schiedsrichter aber auch für Entscheider:innen allgemein von unschätzbarem Wert.

STRATEGIE 3

Wahrnehmung von Zusatzinformationen

Schiedsrichter achten sehr auf Detailinformationen

Die Berücksichtigung von Detailinformationen ist von großer Bedeutung, da sie die Grundlage für gute Entscheidungen des Schiedsrichters bilden. Die Veränderung der Ballrichtung beispielsweise kann Hinweise auf Spielsituation geben und oft die Basis für die Entscheidung sein.

Auch in Unternehmen gibt es Detailinformationen, auf die man achten sollte. Ähnlich wie ein Schiedsrichter auf dem Spielfeld, der auf die Veränderung der Ballrichtung achtet, sollten Führungskräfte und Mitarbeitende in der Firma bestimmte Details im Auge behalten, um fundierte Entscheidungen zu treffen und den Erfolg des Unternehmens zu fördern.

STRATEGIE 4

Umfeldbeobachtung und Spielerreaktion

9

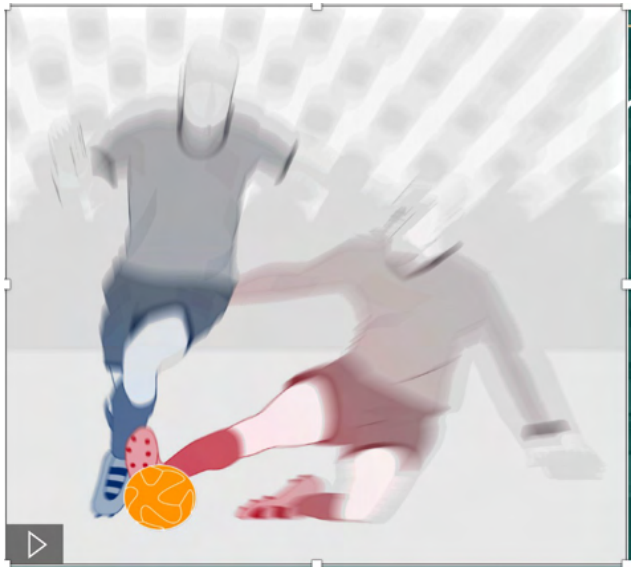
Körpersprache, Gestik und Mimik als Informationsquelle nutzen

Der Mensch kann erste unterbewusste Reaktionen auf ein Ereignis nicht unterdrücken. Körpersprache aber auch Mikromimik können deshalb Entscheider:innen eine zusätzliche Hilfe bieten.

Als Entscheider:in diese Reaktion einzufangen, richtig einzuordnen und „gewinnbringend“ in die Entscheidungsfindung einfließen zu lassen, bietet eine große Hilfestellung. In Meetings genau auf die Körpersprache und die Mimik der Kolleg:innen zu achten, kann zusätzliche Informationen liefern.

STRATEGIE 5

Klare Aufgabenverteilung im Team



Im Schiedsrichterteam werden die Fokusbereiche aufgeteilt

Wenn Entscheidungen gemeinschaftlich getroffen werden, dann sollte jeder seinen Part und Fokus kennen. Im Schiedsrichterteam fokussiert sich der Assistent z.B. auf die Beine, um mögliche Vergehen zu erkennen. Den Oberkörperbereich deckt der Schiedsrichter ab, sodass jeder seinen Fokusbereich hat.

Wenn jedes Teammitglied seine Rolle und Aufgabe versteht, kann es seine spezifischen Kenntnisse und Fähigkeiten gezielt einsetzen, um relevante Informationen in Entscheidungssituationen beizusteuern.

PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT IM TEAM FÖRDERN

Mut, Verantwortung und Proaktivität im Team

Wenn Teammitglieder sich psychologisch sicher fühlen, sind sie eher bereit, Risiken einzugehen und ihre Ideen und Meinungen zu äußern. Sie fühlen sich ermutigt, proaktiv Lösungen vorzuschlagen und neue Wege zu erkunden. Psychologische Sicherheit führt zu mutigen Entscheidungen, die das Team voranbringen und den Unternehmenserfolg positiv beeinflussen.

Verantwortung übernehmen für Fehler

Als Führungskraft ist es unerlässlich, Verantwortung für Fehler im Team zu übernehmen. Fehler sind unvermeidbar und Teil des Lernprozesses, aber wie eine Führungskraft mit ihnen umgeht, hat einen direkten Einfluss auf das Vertrauen, die Motivation und die Entwicklung der Teammitglieder.

Wenn eine Führungskraft Verantwortung für Fehler übernimmt, sendet sie eine starke Botschaft an ihr Team. Sie zeigt, dass Fehler ein normaler Bestandteil des Lernprozesses sind und dass sie bereit ist, Verantwortung zu übernehmen und daraus zu lernen. Dies ermutigt Teammitglieder, ihre eigenen Ideen und Vorschläge einzubringen, da sie wissen, dass sie von der Führungskraft unterstützt werden, selbst wenn es zu Fehlern kommt.

Verantwortung abgeben an Teammitglieder

Als Führungskraft ist es entscheidend, Verantwortung an Teammitglieder abzugeben und sie nicht unnötig in ihrer Verantwortung einzuschränken. Dies schafft Raum für persönliches Wachstum, fördert das Vertrauen der Mitarbeitenden und ermöglicht es auch jungen und unerfahrenen Kolleg:innen, einen wichtigen Beitrag zu leisten.

Wenn man den Schiedsrichterassistenten bzw. Mitarbeitende „einschränkt“ und nur Input im roten Teilbereich erwartet, dann passieren möglicherweise vermeidbare Fehler - sowohl im Schiedsrichterteam als auch in Unternehmen.

WERTSCHÄTZENDE FÜHRUNG SCHAFFT AKZEPTANZ UND ANERKENNUNG

Jahr: 2011

ReVierSport Ehrlich. Echt. kicker

Deniz Aytekin, wurde der **unbeliebteste Referee der Saison**. Annähernd ein Drittel der Profis beurteilte seine Leistungen am schlechtesten.

14

Jahr: 2019 & 2022

SCHIEDSRICHTER DES JAHRES AYTEKIN

Entscheidungen erklären

In der Rolle als Schiedsrichter oder als Führungskraft kommt es oft vor, dass schwierige Entscheidungen getroffen werden müssen. Solche Entscheidungen können Auswirkungen auf das gesamte Spiel bzw. das Unternehmen haben und werden möglicherweise nicht von allen Spielern/Mitarbeitenden gleichermaßen akzeptiert.

Eine effektive Möglichkeit, die Akzeptanz bei schwierigen Entscheidungen zu erhöhen, besteht darin, diese Entscheidungen auf Augenhöhe zu erklären. Dabei ist die individuelle Ansprache nach Spieler- / Mitarbeitertyp sehr wichtig.

Entscheidungen kommunikativ vorbereiten

Um eine höhere Akzeptanz für Entscheidungen zu erreichen, ist es ratsam, sie kommunikativ vorzubereiten und eine Vorwarnung zu geben, bevor sie tatsächlich umgesetzt werden. Eine zentrale Frage, die dabei im Fokus stehen sollte, lautet: **"Wer leidet unter meiner Entscheidung?“**

Wenn eine Entscheidung getroffen werden muss, die potenziell negative Auswirkungen auf bestimmte Personen oder Teams haben kann, ist es von entscheidender Bedeutung, diese Betroffenen kommunikativ abzuholen. Durch eine offene und transparente Kommunikation können Ängste und Bedenken adressiert werden, was zu einem besseren Verständnis und einer höheren Akzeptanz der Entscheidung führt.

Entscheidungen leben

Als Führungskraft ist es von großer Bedeutung, die eigenen Werte zu kennen und sich ihrer bewusst zu sein. Die eigenen Werte dienen als innerer Kompass und helfen dabei, klare Entscheidungen zu treffen, eine authentische Führungspersönlichkeit zu entwickeln und ein motivierendes Arbeitsumfeld zu schaffen.

Die Definition der eigenen Führungsphilosophie und -prinzipien hilft dabei, die eigenen Werte in die Praxis umzusetzen und ein klares Bild davon zu haben, wie man als Führungskraft agieren möchte.

ONLINE-SEMINAR-ANGEBOT

Wir vermitteln aktuelle, wissenschaftlich fundierte Management-Inhalte durch Analogien aus der Fussballwelt.

MODUL 1

Fehlerkultur - Psychologische Sicherheit schaffen

In diesem Modul lernen Sie den richtigen Umgang mit Fehlern. Sie gewinnen Souveränität und erkennen den Sinn von gemachten Fehlern und wie weiche Faktoren als effizientes Mittel zur Leistungssteigerung genutzt werden können. Die Implementierung einer funktionierenden Fehlerkultur und die Etablierung von psychologischer Sicherheit werden sich positiv auf das Ergebnis auswirken und zu Top-Leistungen ohne Angst vor Scheitern führen.

Weniger

MODUL 2

Konfliktmanagement - Kritische Gespräche führen

Entscheidungen mit negativen Konsequenzen oder unerwünschten Botschaften zu kommunizieren stellen für viele eine besondere Herausforderung dar. Oft löst das unangenehme Gefühle auf beiden Seiten aus. In diesem Modul erhalten Sie Hinweise und Tipps, wie Sie schwierige Gespräche souverän meistern und auch für kritische Entscheidungen Akzeptanz erhalten.

Weniger

MODUL 3

Entscheidungskompetenz - Besser entscheiden

Die Fähigkeit bessere Entscheidungen zu treffen, lässt sich trainieren. Erfahren Sie in diesem Modul, wie Sie – allein oder im Team – auch komplexe Entscheidungen unter Zeitdruck sicher treffen. Mit bewährten Methoden lernen Sie, Fehlentscheidungen und Denkfallen zu vermeiden, um künftig zügiger zu besseren Entscheidungen zu kommen.

Weniger

MODUL 4

Kritikfähigkeit - Souverän bleiben trotz Kritik

Kritikfähigkeit ist eine Eigenschaft, die oft von Führungskräften erwartet wird. Somit wird es besonders im Beruf, aber auch im privaten Bereich, immer wichtiger, die eigene Kritikfähigkeit zu trainieren.
In diesem Modul erfahren Sie, wie man souverän mit Kritik umgeht und gestärkt aus solchen Situationen hervorgehen kann.

Weniger

MODUL 5

Empathie - Grundlage für langfristigen Erfolg

Empathie ist sowohl im Allgemeinen, als auch für Führungskräfte eine der wichtigsten Persönlichkeits-eigenschaften. In diesem Modul erhalten Sie konkrete Hinweise und Handlungsempfehlungen, wie Sie sich stärker in die Situation Ihrer Mitarbeiter hineinversetzen und dadurch Ihre Führungsaufgabe erfolgreicher gestalten können.

Weniger

MODUL 6

Authenthizität - Echtheit verbindet

Authentizität ist die Grundlage für den Aufbau von Vertrauen und die Aufrechterhaltung der Glaubwürdigkeit. In diesem Modul lernen Sie, wie die eigene Geschichte Basis für einen authentischen Führungsstil sein kann und wie Sie diese nutzen können, um Ihre Führungsqualitäten zu verbessern.

Weniger

BÜCHER

19

www.denizaytekin.de