

Weshalb wir Fehler feiern sollten

Eishockey-Nationaltrainer und Neurowissenschaftlerin geben Aargauer Führungskräften Tipps für gute Teams.

Claudia Meier

Trotz zunehmender Digitalisierung sind persönliche Beziehungen für die Aargauische Kantonalbank (AKB) zentral. Rund 800 geladene Gäste sind der Einladung der Bank zum Wirtschaftskongress im Campussaal Brugg-Windisch gefolgt. Das Thema «Mensch und Team als Erfolgsfaktor» interessierte das Publikum. Die AKB beschäftigt 1000 Mitarbeitende an 32 Standorten. Erfolg beginne nicht erst in der Bilanz, sondern in den Köpfen der Menschen und Teams. Patrick Küng, Mitglied der AKB-Geschäftsleitung, sagte: «Wer Menschen stärkt, stärkt das Unternehmen.»

Wie wird die Zusammenarbeit gefördert, wenn der Druck in wirtschaftlich unsicheren Zeiten steigt? Mentale Stärke, Teamgeist und authentische Führung sind entscheidend, so das Fazit des Abends. Landammann Dieter Egli räumte in seiner Grussbotschaft ein, dass bei einem Regierungsrat die Work-Life-Balance nicht zentral sei.

Dennoch gewährte der Vorsteher des Volkswirtschaftsdepartements auch Einblick in sein Privatleben als leidenschaftlicher Läufer und Laienschauspieler. Er beleuchtete Einzel- und Teamleistungen. Ähnlich wie in der Kantonsverwaltung, wo sich Dieter Egli zu 100 Prozent auf seine Mitarbeitenden verlassen können muss, um auf der Bühne eine gute Figur zu machen.

Pausenhygiene könnte Probleme reduzieren

Anhand eines Gehirns aus Plastik und mit vielen Fachausdrücken zeigte Neurowissenschaftlerin Barbara Studer auf, wie das Gehirn auf Unsicherheit und Veränderung reagiert und sich bis zum letzten Tag im Leben neu organisiert. Dazu braucht es regelmässige Impulse, Gefühle und nicht andauernde Überforderung. Das Gehirn hat eine Fil-



Stehen für Teamspirit ein (v. l.): AKB-Direktionspräsident Dieter Widmer, Eishockey-Nati-Trainer Patrick Fischer, Neurowissenschaftlerin Barbara Studer, Landammann Dieter Egli und Patrick Küng, AKB-Geschäftsleitungsmitglied.

Bild: Jasmin Ledermann

terfunktion. Die Wahrnehmung und Regulation von Emotionen erfordern Übung und sind eine wichtige Kompetenz. Die Lenzburgerin holte ihre Violine hervor und begleitete das Publikum damit bei einer Summ-Übung im Dreiklang.

Um das volle Potenzial zu entfalten, muss der Mensch seine Komfortzone verlassen. Dabei hilft ein vertrauensvolles und sicheres Umfeld, in dem auch Fehler erlaubt sind. Studer rät sogar, auch mal Fehler zu zelebrieren im Sinne von: «Super, du hast es probiert, aber es ist voll in die Hose gegangen.» So wird eine Lernkultur etabliert und die Denkweise auf Fortschritt und Wachstum ausgerichtet. Um produktiv zu sein, helfen regelmässige Pausen. «Die Pausenhygiene wäre so simpel und wir hätten deutlich weniger Probleme», so Studer mit Verweis auf die mentale und körperliche Gesundheit. «Wir sind nicht gemacht für konstan-

te Stimulation.» Achtsame Momente liessen sich schon beim Händewaschen oder Duschen umsetzen.

Auf die Frage von Moderatorin Christine Honegger, was den Flow oder die Konzentration am meisten schwächt, antwortete Hirncoach Studer: «Bewegungsmangel und konstante Stimulation.» Ein gut versorgtes Gehirn habe eine bessere Wahrnehmung, denke schneller und sei kreativer. Musik sei besonders gut geeignet, um das Gehirn in allen Arealen «durchzukneten».

Mutiger Schritt und Vorstellungskraft

Patrick Fischer ist seit zehn Jahren Trainer der Schweizer Eishockey-Nationalmannschaft. Mit ihr hat der Innerschweizer turbulente Zeiten gemeistert und daraus mit drei WM-Finals (2018, 2024 und 2025) die erfolgreichste Ära der Geschichte (seit 1908) geschmiedet.

Er zeigte auf, wie Leadership auf Augenhöhe gelingt und wie ein «Winning Team» auf dem Eis entsteht. Als Coach auf höchstem Level verfolgt er einen ganzheitlichen Ansatz. «Wir haben ein Ziel. Wir wollen Weltmeister werden», sagte Fischer. Seine Begeisterung für das Eishockey begann als Dreijähriger, als er seinem älteren Bruder nacheiferte. Als Headcoach müsse er mutig viele Entscheidungen treffen und riskiere dabei jedes Mal, dafür kritisiert zu werden.

In seinem Leben gab es viele Hochs und Tiefs. Er lernte viel in seiner Zeit bei Ureinwohnern in Amerika. Während drei Jahren lebte er vegan. «Leute, die das kritisieren, wissen meistens nicht genau Bescheid», sagte Fischer. Er treffe eine Entscheidung und gehe dann in die Tiefe. Das schaffe Selbstvertrauen. Junge Leute sollten weggehen und Sachen ausprobieren. «Du bist, was du denkst», brachte Fi-

scher seine Vorstellungskraft auf den Punkt. Er war schon 30, bis er es als Spieler in die National Hockey League (NHL) schaffte. Um dieses Ziel zu erreichen, machte er Yoga, trainierte mit Mark Streit im Sommer, legte sich einen Mentalcoach zu und schrieb alles auf, was er ass.

Heute weiss Fischer, dass im Leben nichts selbstverständlich ist. Doch anstatt sich mit «Jammerern» zu umgeben, fokussierte er sich auf Lösungen. Herausfordernd sei es, wenn man mit seinem Team in einer Favoritenrolle ist. Dem Trainer ist klar, dass es in den Teams auch Leader gibt. Platz für Extrawürste habe es aber nicht. Die Kunst besteht für Fischer darin, den Charakter der Spieler auf der Ersatzbank aufzubauen und Leistungsbereitschaft zu erhalten. Denn sie können von einem Moment auf den anderen entscheidend sein. Das wird auch an der Heim-WM im Mai 2026 in Zürich und Fribourg so sein.