

# FUSSBALL IST KEIN GUMMITWIST



Der Ball ist rund und am Ende zählt das Ergebnis. Fans wussten es schon immer: Vom Fußball kann das Leben noch einiges lernen. Dieser unerschöpfliche Quell tiefer Weisheiten liefert auch für den Berufseinstieg Steilvorlagen.

**D**as Stadion kocht. Nachspielzeit. Was nicht mehr zu hoffen war, passiert: Elfmeter. Die Chance auf den Sieg. Alles blickt auf den jungen Schützen. Er hatte sich den Ball gepackt, sofort. Er weiß, was von ihm abhängt. Jetzt holt er Luft, läuft an. Er schießt und...

Im Fußball geht es nicht nur um Können. Ein Profi muss es auch umsetzen, selbst wenn alles davon abhängt, das Spiel, die Meisterschaft, die Karriere. Mehr noch, er muss sich selbst die Gelegenheit schaffen, seine Fähigkeiten unter Beweis zu stellen. Was Berufseinsteiger vom Fußball lernen können, ist simpel: Wichtig ist auf dem Platz. Oder im Büro. In Sport und Beruf zählt Leistung.

## Spiele gewinnen im Kopf

Am Talent sollte es natürlich auch nicht fehlen. Das mache zwar nur 30 Prozent des Erfolges aus, sagt Management-Trainerin Sabine Asgodom, der Rest sei harte Arbeit. „Aber ohne Talent reicht es nur für die Kreisklasse“, so die gelernte Fußballschiedsrichterin. Das größte Talent nützt jedoch nichts, wenn man es im Ernstfall nicht abrufen kann.

„Es gibt Spieler, die im Training weltmeisterliche Leistungen zeigen und im Spiel – wenn man keine Fehler machen darf – einknicken“, sagt Ernst Middendorp. Der „Jahrhunderttrainer“ von Arminia Bielefeld weiß, dass Talent mehr ist als Dribbelkünste, Schusstechnik oder taktisches Verständnis. Für den heutigen Sport- und Personalberater zählt zum Talent auch die mentale Stärke, sich durchzusetzen. „Als Trainer habe ich Spieler teilweise bewusst unter Druck gesetzt. Wer dagegegnen hat, von dem wusste ich, dass er auch in einem Entscheidungsspiel im Westfalenstadion bestehen kann.“

Erfolg braucht Selbstbewusstsein. „Aber Selbstbewusstsein braucht auch Erfolg“, sagt Middendorp. Einsteiger müssen sich daher die Gelegenheit verschaffen, erfolgreich zu sein. Anders als Lukas Podolski solle man also nicht zu früh zu einem Elite-Verein wechseln, wo die Konkurrenz hoch und die Einsatzchancen gering sind, so der Fußballexperte. Ein besseres Beispiel sei die Karriere von Miroslav Klose. Durch die Spielpraxis und Erfolge bei kleineren, ambitionierten Vereinen habe er sich die Lobby und das Selbst-

vertrauen aufgebaut, die es braucht, um in der Champions-League bestehen zu können.

## Fehler machen erlaubt

Mittelstürmer oder Ausputzer, Berater oder Controller. Erst wer herausfindet, wo die eigenen Talente liegen, kann richtig erfolgreich sein. Das geht am besten durch Ausprobieren. „Nachwuchskräfte sollten also Initiative zeigen und beweisen, was sie können“, sagt Asgodom. Sich freilaufen, den Ball fordern, einfach mal abziehen. „Das kann auch mal danebengehen, aber dann weiß man wenigstens Bescheid. Für den Chef ist das ein geringeres Problem als ein Neuling, der nichts sagt und nichts tut.“

Nichts falsch machen zu wollen, ist im Beruf wie im Sport der größte Fehler. „Es ist das Privileg der Jugend, Fehler zu machen – wenn man bereit ist, daraus zu lernen“, sagt Asgodom. „Das ist der Unterschied zwischen Fußball und Gummitwist.“ Beim Hüpfspiel geht es darum, sich zu perfektionieren. Ein Fehltritt bedeutet das Aus. Fußball hingegen lehrt, dass ein Spieler zum siegreichen Team gehören



darf, auch wenn er selbst Fehler gemacht hat. „Man muss sogar Fehler machen, damit der Ball einmal ins Tor geht“, sagt Asgodom.

### Die Mannschaft ist der Star

Für die fußballbegeisterte Beraterin ist Zusammenspiel die entscheidende Gemeinsamkeit zwischen Fußball und Business. „Das Schlimmste, was ein Neuer machen kann, ist, sich einfach an seinen Platz zu setzen und sich mit seiner Arbeit einzuigeln.“ Erfolg setzt nicht nur Leistung voraus, sondern auch Integration, sagt der Management-Coach und gelernte Fußballtrainer Hüseyin Özdemir. Denn weder im Fußball noch im Unternehmen gewinnt oder verliert man alleine. „Es ist wichtig, seine Stimme im Team zu finden, nicht nur über den Kampf, auch außerhalb des Feldes“, so Özdemir, der selbst Fußballer und Präsident eines Vereins war.

Seine taktische Vorgabe für Neulinge: Ambitionen zeigen, aber auch Respekt: „Neulinge können von den Älteren viel lernen – und umgekehrt.“ Um seinen Platz in einem gewachsenen Team zu finden, ist es ratsam, sich als Neuling zu outen, ergänzt Asgodom. Denn nichts ist schlimmer, als ein naseweiser Einsteiger, der Dinge sagt wie: „An der Uni hab ich das anders gelernt“ oder „in meinem früheren Unternehmen haben wir das aber so und so gemacht.“

### Der Trainer bestimmt das Team

Loyalität ist laut Asgodom die wichtigste Eigenschaft eines Einsteigers, sei es gegenüber den Mitspielern oder gegenüber dem Vorgesetzten. Dabei geht es nicht um Speichelleckerei, sondern darum, Verunsicherung abzubauen. „Ja“, sagt Asgodom, „auch der Vorgesetzte braucht Bestätigung, dass er den Richtigen eingestellt hat, dass der Neue die Leistung erbringt, für die er geholt wurde.“ Einsteiger sollten daher regelmäßig Bericht erstatten darüber, was sie tun und erreichen. Nachfragen bedeutet auch, die Kompetenz des Gefragten anzuerkennen.

Solche Loyalitätsbotschaften sind wichtiges Feedback und helfen dem Youngster, sein Talent in die Tat umzusetzen. Denn nur wenn der Trainer seinem Spieler etwas zutraut, stellt er ihn auf und lässt ihn auch mal einen Elfmeter schießen. „Natürlich nicht gleich einen spiel- oder saisonentscheidenden Elfer“, schränkt Management-Berater Özdemir ein. Die Gefahr wäre zu groß, dass ein Fehlschuss zu Verunsicherung führt. „Es ist aber wichtig, dass junge Spieler immer wieder Elfer schießen und an den Erfahrungen wachsen.“



### Danach ist davor

Nicht aufgeben – das gilt auch bei der Bewerbung. Um hier den Kopf frei zu halten, müssten Bewerber aus der Bittstellerhaltung herauskommen, sagt Asgodom. Denn schließlich sind sie es, die etwas anzubieten haben. „Wichtig ist, dass man authentisch ist. Manchmal bedeutet das, seine Angst ein Stück weit zuzulassen“, ergänzt Özdemir. Bewerber könnten ruhig zugeben, wenn sie nervös sind, weil der Job ihnen viel bedeutet. Das klappt oft besser, als seine Nervosität krampfhaft verbergen zu wollen. „Niemand ist perfekt.“

Auch im Fußball gewinnt man nicht immer. „Es ist wichtig, sich von Niederlagen nicht frustrieren zu lassen“, sagt Middendorp. Umgekehrt dürfe man auch bei Erfolgen nicht abheben und die sachliche Klarheit verlieren. „In beiden Fällen ist eine Distanz zu den Ergebnissen entscheidend“, so der erfahrene Coach. Und das Wissen, dass das nächste Spiel kommt – die nächste Chance, es besser zu machen. ☺

Sascha Reimann

### INTERNET

„Jede Mannschaft ist schlagbar“ – Management-Berater Reinhard K. Sprenger im Interview über Fußballstrategien im Job. Im Internet unter [www.staufenbiel.de/fussball](http://www.staufenbiel.de/fussball)

