

Plädoyer für den Teamgeist

Seminar für Führungskräfte mit Heiner Brand: „Von Weltmeistern lernen“

HANDBALL
Von Eberhard Spaeth

Auf den ersten Blick erschließt sich vielleicht nicht, wie Heiner Brand auf die Liste der Referenten bei einem Seminar für betriebliche Führungskräfte kommt. Am Ende seines Auftritts bei den Frühjahrs-Colleg-Tagen des Schmidt-Collegs im Bayreuther Arvena-Hotel war es aber völlig klar.

Das Gespräch mit Paul Johannes Baumgartner (Antenne Bayern) orientierte sich nämlich an den Parallelen, die sich zwischen Führungsaufgaben in Wirtschaft und Sport ziehen lassen. Motto: „Von Weltmeistern lernen!“ Dank des gut vorbereiteten Moderators und des gewohnt schlagfertigen 55-jährigen Gummersbachers war das für die 250 Zuhörer nicht nur informativ, sondern auch sehr unterhaltsam.

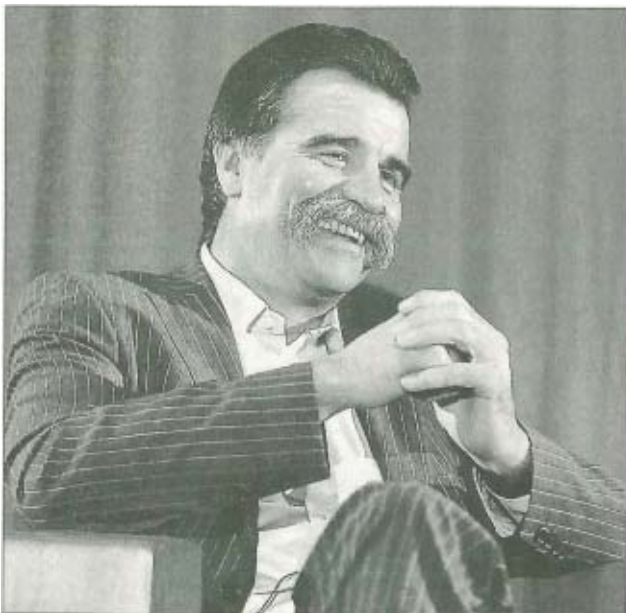
Wie ein roter Faden zog sich dabei durch Brands Aussagen ein Plädoyer für den Teamgeist: „Freude an der

gemeinsamen Arbeit ist eine Grundvoraussetzung für Erfolg.“ Das spreche aber durchaus nicht gegen Individualisten: „Jede Mannschaft braucht unterschiedliche Charaktere, aber allen muss die Bereitschaft gemeinsam sein, persönliche Interessen hintenan zu stellen. Jeder muss seine individuellen Stärken einbringen, aber in den Dienst der Mannschaft stellen – das ist eine Gratwanderung.“ Als Beispiel nannte er Christian Zeitz: „Das ist ein Spieler mit außergewöhnlichen Fähigkeiten, aber mit einer Spielweise, die – sagen wir: Geduld erfordert.“ Die vielen Lacher an dieser Stelle zeugten vom sportlichen Sachverstand der Zuhörer: „Aber im Ernst: Was passiert, wenn ich so einem Mann seine eigenwilligen Aktionen und Würfe verbiete? Dann ist das nur noch ein normaler Spieler ohne besondere Fähigkeiten.“

Auf die Arbeitswelt übertragbar sind sicher auch einige Aussagen des Bundestrainers zum Führungsstil: „Natürlich werde ich auch hin und

wieder einmal laut – aber ein Trainer, der immer laut ist, verliert an Glaubwürdigkeit. Das nutzt sich ab.“ Vor allem aber: „Jeder muss authentisch bleiben“, sagte Brand auf die Frage, ob es sinnvoll sei, sich bei der Kommunikation mit Mitarbeitern der unterschiedlichen Ausdrucksweise verschiedener Altersklassen anzupassen. „Meine Kinder amüsieren sich oft, wenn ich das versuche.“

Diesen Grundsatz sah er bestätigt, als ihn der Moderator mit zwei ziemlich martialischen Trainer-Sprüchen konfrontierte: „1. Unser Gegner steht mit dem Rücken zur Wand, also hauen wir ihn jetzt durch diese Wand! 2. Wir lassen uns das Achtelfinale nicht nehmen, schon gar nicht von Polen.“ Er wolle zwar nicht ausschließen, dass auch so ein Stil erfolgreich sein kann, aber es sei eben nicht seine Art: „Meine Spieler würden wahrscheinlich lachen, wenn so etwas von mir käme.“ Aus der Luft gegriffen hatte Baumgartner die beiden Sätze aber keineswegs: „Beide stammen von Jürgen Klinsmann.“



Humorvoll und schlagfertig präsentierte sich Heiner Brand vor den rund 250 betrieblichen Führungskräften. Fotos: Kolb

Von Musiktherapie und vom Golf spielen

„Ich hatte Herrn Brand gefragt, worüber er überhaupt nicht reden möchte“, berichtete Paul Johannes Baumgartner über seine Vorbereitung auf das Gespräch. „Seine Antwort war: Das werden Sie dann schon merken!“ Offenbar hatte der Moderator die Themen aber gut gewählt, denn der Bundestrainer gewährte einige Einblicke in sein Innenleben und das der Nationalmannschaft:

► **Autorität:** „Während der Olympia-Vorbereitung sind wir zwei Monate lang fast täglich zusammen – das geht natürlich nicht ohne gewisse Regeln. Aber ich beziehe die Spieler auch ein, wenn es beispielsweise um taktische Fragen geht. Ob ich stur bin? Sagen wir: Das ist wohl eine Eigenschaft vieler Menschen in der Gegend, aus der ich komme.“

► **Du oder Sie:** „Ich schreibe niemandem vor, wie er mich anzureden hat. Die Spieler sagen Heiner, aber die jungen sind da oft unsicher wegen des Altersunterschieds. Ich amüsiere mich oft darüber, wenn sie mich wegen dieser Unsicherheit möglichst gar nicht ansprechen.“

► **Niederlagen:** „Nicht jede Niederlage ist eine Pleite, wie es in den Medien oft wirkt. Es gibt auch Niederlagen, nach denen man erhobenen Hauptes vom Feld gehen und nach einer Analyse etwas Positives mitnehmen kann.“

► **Druck:** Spitzensport ist nur Druck. Wenn man in der 60. Spielminute bei unentschieden allein auf den

Torwart zuläuft, kommt die Frage auf: Was sagen die Zuschauer, die Medien, der Trainer, wenn ich jetzt verwerfe? Damit kann der eine Spieler besser umgehen, der andere weniger gut. Man kann das auch schlecht trainieren. Ich selbst hatte damit aber nie viele Probleme.

► **Musik I:** „Wir haben bei der WM Musiktherapie zur Stressreduzierung eingesetzt. Dazu wurden bekannte Musikstücke modifiziert, um eine bestimmte Wirkung der Schallwellen zu erzielen. Das war natürlich freiwillig, hat aber auf jeden Fall zum Teamgeist beigetragen, weil der Raum, in dem das stattfand, zum Treffpunkt wurde.“

► **Musik II:** „Einen Monat vor der WM war noch gar kein WM-Lied geplant. Ein Musiker von „De Höhner“, mit dem ich seit 20 Jahren befreundet bin, kam dann aber mit einem Band an und fragte nach meiner Meinung. Das Endprodukt ist danach in Zusammenarbeit entstanden.“

► **Lob I:** „Manche Spieler sagen über mich wahrscheinlich: Wenn er gar nichts sagt, ist es schon gut.“

► **Lob II:** Als schönstes Lob für mich selbst habe ich es empfunden, als die Spieler nach dem WM-Finale diese künstlichen Schnauzbärte angelegt haben. Das war zwar nur ein Gag, aber es hat mich emotional berührt.“

► **Golf:** Ich betätige mich auch in der Freizeit gern sportlich – mal ins Fitnessstudio, mal ein bisschen Ski fahren. Und Golf versuche ich, aber spielen kann man das wohl kaum nennen. Das ist schon ein komischer Sport. Aber Handball spielen? Nein, Handball nicht. es

„Verbitterung noch nicht verflogen“

Heiner Brand lehnt Olympia-Boycott aus eigener Erfahrung ab / Zukunftsperspektiven für Michael Müller

Heiner Brand ist ein geduldiger Mann: Bis um 22.15 Uhr dauerte sein Auftritt, und dann musste er erst einmal 300 Bälle signieren, von denen sich praktisch jeder Zuhörer gegen eine Spende für einen guten Zweck ein Exemplar sicherte. Je eine ebenfalls „live“ unterzeichnete Autogrammkarte legte der Handball-Bundestrainer noch dazu, und er erfüllte auch jeden Wunsch nach einem Erinnerungsfoto, ohne dass sein Lächeln dabei jemals angestrengt gewirkt hätte.

Trotz allem nahm sich Brand dann aber noch die Zeit für ein ausführliches Gespräch mit unserem Sportredakteur Eberhard Spaeth über die Lage rund vier Monate vor dem olympischen Turnier in Peking. Dabei erteilte er einem möglichen Boykott der Spiele wegen Chinas Aggression in Tibet eine sehr klare Absage aufgrund seiner eigenen Erfahrungen mit dem erzwungenen Verzicht auf die Olympia-Teilnahme 1980 in Moskau: „Die Verbitterung darüber ist bei mir bis heute nicht verflogen.“ Natürlich durfte auch die Frage nicht fehlen, welche Rolle künftig der Bayreuther Michael Müller vom TV Großwallstadt spielen kann, der bekanntlich vor kurzem sein Länderspiel-Debüt gegeben hat.

Hinter Fußball klar führend

Frage: Wie beurteilen Sie die aktuelle Position des Handballs im ewigen Wettstreit der Sportarten um Platz zwei hinter dem übermächtigen Fußball – in Bezug auf Sponsoring, Zuschauerzahlen, oder im weitesten Sinne „öffentliche Wahrnehmung“?

Brand: Ich denke schon, dass wir da klar führend sind. Vielleicht nicht immer so deutlich wie seit der Heim-WM 2007, aber im Grunde doch auch schon vorher. Bereits zwischen 2002 und 2004 hat sich da viel bewegt. Sicher kann auch die Eishockey-Liga gerade jetzt während der Play-offs die Köln-Arena mit 18 000 Zuschauern füllen, aber da ist das Interesse doch mehr auf bestimmte Orte begrenzt.

Frage: Welche Bedeutung haben für diesen Stellenwert die Leistungen der Bundesliga und der Nationalmannschaft?

Brand: Die Stärke der Bundesliga im internationalen Vergleich ist natürlich ein wichtiger Faktor. Kiel wird wahrscheinlich erneut die Champions-League gewinnen. Aber ich vermisste oft die richtige Wertschätzung für die Nationalmannschaft. Sie ist das Aushängeschild für den Sport, was die öffentliche Wahrnehmung oder auch die wichtige Vorbildfunktion für die Jugend betrifft. Da würde ich mir von einigen Vereinen mehr Verantwortung wünschen.

Frage: Was sind da Ihre hauptsächlichsten Probleme – Terminplanung vielleicht, oder die großzügigen Re-

geln für den Einsatz ausländischer Spieler?

Brand: Die Termine sind nicht so sehr das Problem. Für Peking werden wir uns fast zwei Monate lang gemeinsam vorbereiten können – praktisch länger als je zuvor.

Das zentrale Problem ist die Ausländerregel. Sie ist ein Hindernis für die Nachwuchsförderung und die Integration deutscher Spieler in der Bundesliga. Wir wandern da seit Jahren auf einem schmalen Grat und sehen ja immer die Schwierigkeiten, sobald Leute ausfallen. Der Kreis der Spieler für die Nationalmannschaft muss größer werden.

Frage: Sehen Sie sich bei jedem Turnier unter Druck, den Stellenwert des Handballs verteidigen zu müssen – ganz besonders bei Olympia, wo man über die Medien automatisch auch mehr als die klassischen Handball-Anhänger erreichen kann?

Brand: Mehr Leute ansprechen, als wir es bei der WM getan haben, kann man wahrscheinlich gar nicht. Das Finale war sicher für viele Leute das erste Handballspiel, das sie sich ganz im Fernsehen angeschaut haben. Dass sich der Kreis der Interessenten vergrößert hat, denke ich mir immer, wenn ich auf dem Flughafen von älteren Damen angesprochen werde: „Sind Sie nicht der Herr Brand – der von den Handballern?“

Aber es ist auch richtig, dass Olympische Spiele besonders viel öffentliche Aufmerksamkeit bekommen. Schon 2004 in Athen wurde uns viel Zuspruch zuteil (Gewinn der Silbermedaille; Anm. d. Red.). Ein Druck ist also da, aber das gilt bei jedem Turnier.

Frage: Wie beurteilen Sie die Chancen ihrer Mannschaft in Peking?

Brand: Es ist wie bei jedem großen Turnier: An der Spitze geht es sehr

eng zu. Wenn wir von Verletzungen verschont bleiben und alle in Topform sind, können wir wieder dazu gehören. Bei der EM haben wir schon nicht mehr ganz die WM-Form erreicht. Aber das war bei einigen Spielern auch klar, weil sie bei der WM an ihrer Leistungsgrenze gespielt hatten. Die stärksten Konkurrenten werden die gleichen sein wie immer: Frankreich, Dänemark, Kroatien – auch die Schweden, wenn sie sich erst einmal qualifiziert haben.

Das aktuelle Interview



Frage: Wie sollte der Sport in Peking mit den politischen Problemen umgehen, mit Menschenrechtsfragen und dem Tibet-Konflikt?

Brand: Grundsätzlich sollte es nicht die Aufgabe des Sports sein, politische Kämpfe auszutragen. 1980 in Moskau war ich selbst einmal Leidtragender eines Boykotts, und die Verbitterung darüber ist bei mir heute noch nicht verflogen – vor allem weil die Sportler die einzigen waren, die das damals konsequent durchziehen mussten. Bei der Wirtschaft war das beispielsweise nicht so.

Frage: Welche Möglichkeit sehen Sie für die Aktiven, vor Ort in irgendeiner Weise Stellung zu beziehen?

Brand: Bei aller Kommerzialisierung sollte man nicht vergessen, dass Olympische Spiele immer noch das Treffen der Jugend der Welt sind, bei dem Tausende zusammen in einem Dorf leben und sich gemeinsam an etwas erfreuen.

Die Olympische Charta legt ja fest,

dass politische Demonstrationen an Sportstätten verboten sind. Es gibt aber wohl auch Bestrebungen, das etwas aufzuweichen, indem man es nur auf den Wettkampf bezieht. Wenn man so etwas frei gibt, darf man jedoch nicht vergessen, dass es immer auch Leute gibt, die sich auf diese Weise profilieren wollen. Wer dagegen außerhalb der Wettkampftätten Flugblätter verteilen will, der sollte dies tun – so wie man es übrigens das ganze Jahr über tun sollte.

Frage: Die unvermeidliche Frage bei einem Besuch in Bayreuth: Wie stehen die persönlichen Olympia-Chancen für Michael Müller?

Brand: Wenn Holger Glandorf und Christian Zeitz gesund sind, dann sind sie auf seiner Position praktisch gesetzt. Danach kommen dann Rolf Hermann (der im EM-Aufgebot war; Anm. d. Red.) und Michael Müller.

Frage: Das heißt, er steht in der Rangliste vor Linkshändern wie Markus Richwien aus Berlin und dem Erlanger Steffen Weinhold von der HSG Nordhorn, die ebenfalls ihr Länderspiel-Debüt geben durften?

Brand: Richwien ist als reiner Rechtsaußen ein anderer Typ – und vor Weinhold? Ja. Michael Müller muss sich natürlich noch entwickeln, aber er hat auch schon eine beachtliche Entwicklung hinter sich, und er ist sehr willig. Da kann etwas entstehen, und das hoffe ich ja auch.

Kein Platz für Reservisten

Frage: Werden denn überhaupt mehr als zwei Spieler für den rechten Rückraum einen Platz im Olympia-Aufgebot finden?

Brand: Wahrscheinlich nicht, aber das ist alles noch nicht ganz sicher. Bisher ist vorgesehen, dass man nur 14 Spieler mitnehmen darf. Das hat damit zu tun, dass das Damen-Turnier ausgeweitet worden ist und sich dadurch die Handball-Quote im Olympischen Dorf verändert hat. Klingt etwas komisch, aber wir hoffen ja noch, dass da etwas passiert. Wer ins Endspiel kommt, muss acht Spiele in 16 Tagen absolvieren, und da braucht man doch ein paar Reservisten. Ursprünglich war auch vorgesehen, dass man das Aufgebot schon Ende Juli endgültig benennen muss. Das wurde jetzt immerhin schon so geändert, dass man im Falle einer Verletzung noch jemanden nachmelden darf.

Frage: Nach so einem großen Turnier folgt oft ein Umbruch, weil Spieler nach diesem Höhepunkt ihrer Laufbahn abtreten. Steht das auch nach den Spielen von Peking an?

Brand: Von unserer Altersstruktur her ist das nicht zu erwarten. Es ist aber klar, dass es für Markus Baur das letzte Turnier wird. Der Kampf um die Besetzung der Rückraummitte wird dann also unter den jungen Leuten losgehen.

Bälle für Menschen in Not

Im Akkord signierte Heiner Brand 300 Bälle, die reißenden Absatz fanden. Die letzten drei davon bekamen wir für eine Verlosung: Rufen Sie dazu heute die Hotline-Nummer 0137/8880014 an und nennen einfach das Stichwort „Heiner Brand“. Die Kosten (50 Cent pro Anruf) kommen der Aktion „Menschen in Not“ zugute.

