

Acht Fragen



Teambildung beginnt mit Mittagessen statt Meeting

Markus Hornig, 49

Der gebürtige Bayer war jahrelang als Cheftrainer in der Tennis-Bundesliga aktiv. Als Mentalcoach berät der Autor mehrerer Fachbücher heute Spitzensportler, Teams und Führungskräfte. Bei der Fußball-Europameisterschaft der Frauen gehörte er zum deutschen Trainerteam und hatte Anteil am Titelgewinn 2013. Inzwischen schult Hornig auch Unternehmen darin, wie sie die Leistungen ihrer Mitarbeiter verbessern können.

Was können wir für die Arbeitswelt vom Spitzensport lernen?

Dass wir nur dann Top-Leistung bringen, wenn neben dem Können auch die anderen Erfolgsfaktoren stimmen. Und die sind für Sportler und Kopfarbeiter gleich.

Welche Erfolgsfaktoren sind das?

Im Spitzensport analysieren wir zuerst, wie der Mensch funktioniert, und bauen darauf das Training auf. Die entscheidenden Fragen sind: Wie und wann setze ich welche Reize? Denke ich an Pausen? Wer ergänzt sich im Team? Sie werden im Arbeitsleben meist gar nicht gestellt oder falsch beantwortet.

Woran scheitern Teams?

Wenn ein Trainer oder ein Vorgesetzter kein Vertrauen in seine Schützlinge und keine Vision vermittelt, kann er auf Dauer nichts erreichen. Der FC Bayern etwa ist erfolgreich, weil sich unterschiedliche Typen einer gemeinsamen Mission verschrieben haben und respektvoll miteinander umgehen.

Wie erkennen Sie, ob ein Neuzugang der richtige ist?

An Talent, Leidenschaft und dem Drang, sich permanent zu verbessern. Die wertvollsten Mitarbeiter wachsen an Herausforderungen.

Welchen Sportler würden Sie einstellen?

Bayern-Spieler Thomas Müller, weil er Siegermentalität versprüht und sie mit Eigenverantwortung ausfüllt.

Woraus besteht Siegermentalität?

Aus der Kunst, sich selbst zu managen und unter Druck Leistung zu erbringen.

Was können sich Führungskräfte bei guten Trainern abschauen?

Dass Führung vor allem soziale Kompetenz bedeutet. Das wichtigste Ziel muss es sein, jeden im Team nach seinen Möglichkeiten besser zu machen.

Wie formen Sie ein Team?

Alle Akteure mitnehmen und einbinden. Teambildung beginnt mit Mittagessen statt mit Meeting.

FOCUS
SPEZIAL

Karriere, Juni/Juli 2014

FOCUS Magazin Verlag GmbH,
Arabellastraße 23, 81925 München,
Postfach 810307, 81903 München,
Telefon: 0 89/92 50-0, Fax: 0 89/92 50-20 26
FOCUS ist ein Magazin von BurdaNews.

Chefredakteur: Jörg Quoss

Stellvertretende Chefredakteure:

Markus Krischer, Gerald Selch

Art Director: Susanne Achterkamp

Chef vom Dienst: Sonja Wiggemann

Redaktionsleitung, Konzeption: Barbara Esser

Redaktion: Markus Bauer, Gregor Dolek, Andreas Große Halbuer, Mareike Hasenbeck, Tatjana Held, Dr. Kurt-Martin Meyer, Philipp Neumann, Andreas Niesmann, Ulrike Plewnia, Ansgar Siemens, Frank Thewes, Herbert Weber, Britta Weddeling, Marco Wisniewski

Mitarbeiter dieser Ausgabe:

Ulf Hannemann, Anne Lehwald, Steffi Sammet

Bildredaktion: Anne Hilmer **Grafik:** Sophie Wolfbauer, Daniela Wiesemann, Irene Steppan, Michael Bibl, Daniela Koelbl, Petra Vogt **Dokumentation:** Dr. Angelika Koller, Dmitri Popov, Dr. Alfred Lutz

Infografik: Arno Langnickel (stellv.): Olaf Berger, Andreas Fischer, Stefan Hartmann, Ulrich Gerbert

Bildredaktion: Thorsten Fleischhauer

Composing: Werner Nienstedt

Dokumentation/Schlussredaktion: Petra Kerkermeier; Astrid Diening, Wolfgang Donauer, Gisela Haberer-Faye, Silja Haas, Bernd Hempeler, Michael Jupe, Andrea Kaufmann, Angelika Loos, Christina Madi, Gerd Marte, Joachim J. Petersen, Marion Riecke, Reinhard Ruschmann, Dorothea Rutenfranz, Heike Spruth, Rita Stumpf, Catherine Velte, Nina Winkler-de Lates, Maria Zieglermaier

Herstellung: Helmut Janisch, Christoph von Schilber

Redaktionstechnik: Ingo Bettendorf; Stephanie Speer

Bildtechnik: Harald Neumann

Bildbearbeitung: Reinhard Erlar; Joachim Gigacher,

Crescencio Sarabia, Mirko Vezmar, Bernhard Wolk

FOCUS-SPEZIAL „Karriere 2014“ erscheint in

der **FOCUS Magazin Verlag GmbH**. Verantwortlich

für den redaktionellen Inhalt: **Jörg Quoss**.

Die Redaktion übernimmt **keine Haftung** für unverlangt

eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen.

Nachdruck ist nur mit schriftlicher Genehmigung des

Verlags gestattet. Dieses gilt auch für die Aufnahme

in elektronische Datenbanken und Vervielfältigungen

auf CD-ROM. **FOCUS-SPEZIAL** darf nur mit Genehmigung

des Verlags in Lesezirkeln geführt werden. Der Export

von **FOCUS-SPEZIAL** und der Vertrieb im Ausland sind

nur mit Genehmigung des Verlags statthaft.

Nachdruckrechte Text

Telefon: 0 89/92 50-21 72, Fax: 0 89/92 50-31 96

E-Mail: synd.text@focus-magazin.de

Nachdruckrechte Fotos und Info-Charts

Telefon: 0 89/92 50-28 10, Fax: 0 89/92 50-31 88

E-Mail: synd.foto@focus-magazin.de

Vertriebsleiter: Markus Cerny

Vertriebsfirma: MZV GmbH & Co. KG,

85716 Unterschleißheim, Internet: www.mzv.de

Druck: pva, Druck und Medien-Dienstleistungen GmbH,

Industriestraße 15, 76829 Landau/Pfalz

Printed in Germany

Konzept: Dr. Friedrich Schwandt

Pressesprecher: Jonas Grashy, Tel.: 0 89/92 50-25 75,

Fax: 0 89/92 50-27 45, presse@burda.com

Senior Brand Manager FOCUS-SPEZIAL:

Vanessa Schneider, Tel.: 0 89/92 50-23 12,

Fax: 0 89/92 50-24 94, vanessa.schneider@burda.com

Verantwortlich für den Anzeigenteil:

Kai Sahlfeld, Arabellastraße 23, 81925 München,

Tel.: 0 89/92 50-29 50, Fax: 0 89/92 50-29 52

Leiterin Markenkommunikation/Werbung:

Ingeborg Böllitz

Leiterin CRM: Gerlinde Krause

Director Marketing: Stefan Hensel

Objektleiter: Dr. Volker Bernhardt

Director Finance and Operations: Gunnar Scheuer

Geschäftsführer: Burkhard Graßmann, Andreas Mayer

Verleger: Dr. Hubert Burda

SERVICEADRESSEN UND -NUMMERN

Leserservice: leserservice@focus-magazin.de

Leserbriefe: leserbriefe@focus-magazin.de

Bestellung von FOCUS-SPEZIAL-Ausgaben:

Telefon: 01 80 5/480 10 06, Fax: 01 80 5/480 10 03

(Festnetzpreis 14 ct/Min., Mobilfunkpreise

max. 42 ct/Min.)

E-Mail: focusbestell@burdadirect.de