

## TEAMWORK

# Mit Spielfreude zum Erfolg

Welche Faktoren bringen eine Mannschaft zum Sieg? Darüber sprach die WIR-Redaktion mit der ehemaligen Weltfußballerin und **Nationaltorhüterin Nadine Angerer** und dem **Mentaltrainer der Frauen-Nationalmannschaft Markus Hornig** auf dem AOK-Tag 2016, der unter dem Motto „GESUNDNAH im Team“ stand



▼ **Frau Angerer, Sie waren in Ihrer aktiven Zeit auch Kapitänin Ihrer Mannschaft und damit eine Art Bindeglied zwischen dem Trainerteam und der Mannschaft. Wie bekommt man ein Gespür von der Stimmung im Team?**

△ *Angerer:* Wichtig ist es, dem Team sehr gut zuzuhören. In meiner aktiven Zeit und meiner Rolle als Vermittlerin war außerdem der Austausch mit den erfahrenen Mitspielerinnen enorm wichtig, um herauszufinden, in welcher Verfassung die Mannschaft gerade ist. Gleichzeitig muss man die Wünsche oder Vorstellungen des Trainers verstehen können. Dann kann man anfangen zu vermitteln – ohne dabei jemandem in den Rücken zu fallen.

▼ **Herr Hornig, wie lassen sich Erfolgsfaktoren des Spitzensports auf Teams im Unternehmen übertragen?**

△ *Hornig:* Die lassen sich sogar 1:1 übertragen. Wenn ich im Team, als Mannschaft oder als Gruppe eine Leistung erbringen möchte, macht es keinen Unterschied, ob es gilt, den Ball ins Tor zu schießen, ein Produkt zu entwickeln oder im Vertrieb erfolgreich zu sein. Grundsätzlich sind es die gleichen Erfolgsfaktoren. Entscheidend ist beispielsweise immer eine Team-Aufstellung, die die unterschiedlichen Stärken der Mitglieder berücksichtigt.

▼ **Welche Spielregeln muss es im Team geben, damit gute Leistungen möglich sind?**

△ *Angerer:* Da gibt es verschiedene Ansätze. Ich habe ganz gute Erfahrungen damit gemacht, dass die Mannschaft die Standards selbst festlegt. Wenn man als Team sagt: Wir haben die und die Erwartungen an uns und stellen – in Abstimmung mit dem Trainer – bestimmte Regeln auf, dann weiß jeder, woran er sich orientieren muss. Wenn das Team so ein

gutes Miteinander hinbekommt, dann entwickelt jeder Einzelne von selbst eine Art Eigenverantwortung und fühlt sich als Teil des Ganzen. Das ist ein ganz gutes Erfolgsrezept.

▼ **Und welche Rahmenbedingungen brauchen Teams, um engagiert und erfolgreich arbeiten zu können?**

△ *Hornig:* Das Ziel muss klar sein, also die Frage: Was will das Team erreichen? Wichtig ist, dass das Team viel miteinander kommuniziert, dass jeder immer eingebunden ist und Feedback bekommt – Wertschätzung und Respekt sind nicht zu unterschätzen! Wenn es Konflikte gibt – und die gibt es immer –, muss es klare Spielregeln geben, wie man mit ihnen umgeht. Ein ganz wichtiger Punkt ist auch, dass das Team selbst bestimmen kann, auf welchem Weg es sein Ziel er-

## Wertschätzung und Respekt sind nicht zu unterschätzen

reicht. Wenn die Führungsebene sagt: Wir wollen Folgendes erreichen, aber wie ihr das schafft, überlassen wir euch. Das motiviert. Last but not least: die Spielfreude. Es sollte Spaß machen, im Team zu arbeiten, und jeder Einzelne sollte gerne mit seinen Teammitgliedern zusammen sein.

▼ **Zum Sport gehören Siege und Niederlagen. Siege soll man feiern, was empfehlen Sie, wenn das Team im Job eine Niederlage erleidet?**

△ *Angerer:* Niederlagen sind extrem wichtig, um sich weiterzuentwickeln. Ich glaube, man wird nur erfolgreich und kann Siege feiern, wenn man vorher Niederlagen erlebt hat. Wichtig ist, dass man erkennt, dass ein Weg, den man vorher genommen hat, nicht funktioniert. Erst dann kann man einen neuen Weg einschlagen. Dafür ist es natürlich notwendig, dass man offen ist für neue Wege und sich vielleicht auch helfen lässt.

▼ **Wie viel Nähe braucht ein Team, um erfolgreich zu sein?**

△ *Hornig:* Ein Team muss sich sehr nahe sein, weil es ja eine starke Vertrauensbasis



FOTO: JÜRGEN SCHULZ/COMPART

braucht. Und Vertrauen entwickelt sich nur, wenn sich die Menschen gegenseitig aufeinander verlassen können.

▼ **Wie nah sind sich die Spielerinnen der Nationalmannschaft?**

△ *Angerer:* Sehr nah – das hat uns immer ausgezeichnet. Wir sind eine unglaubliche Turniermannschaft. Es ist ganz wichtig bei einem Turnier, dass Vertrauen in der Mannschaft herrscht. Wir sind ein eingeschweißtes Team und wissen alle, dass persönlicher Egoismus nicht gut und förderlich ist. In einer Turniersituation muss ich meinen Egoismus hintenanstellen. ◀

**ONLINE** Das ausführliche Interview mit Nadine Angerer finden Sie auf WIRonline

**wir**ONLINE

## ZUR PERSON

**Weltfußballerin.** Nadine Angerer war jahrelang die Nummer eins im deutschen Tor. Erst im vergangenen Jahr hat die zweifache Fußballweltmeisterin ihre aktive Karriere nach 146 Länderspielen beendet. Seit 2016 ist sie Torwarttrainerin bei den Portland Thorns in der US-Profiliga NWSL.

**Mentaltrainer.** Markus Hornig kommt ursprünglich aus dem Profisport. Bis Ende der 90er-Jahre arbeitete er als Tennis-Profitrainer. Seit 2011 ist der Experte für Gesundheits-, Leistungs- und Selbstmanagement der Mentaltrainer der deutschen Fußballnationalmannschaft der Frauen.