

Medienmitteilung, 17. Juni 2008

Hochleistungs-Teams und ihre Erfolgsgeheimnisse

Was gute Teamführung ausmacht – im Spitzensport und in der Wirtschaft

Wer wird Fussball-Europameister 2008? – Auch Wolfgang Jenewein, Managing Director Executive MBA sowie Dozent für Führung und Marketing an der Universität St.Gallen (HSG), kann nur spekulieren. Aufgrund seiner Forschungsarbeit weiss er aber um die Mechanismen, die Teams im Spitzensport zu Höchstleistungen antreiben. Und was im Sport gilt, hat offenbar genauso in der Wirtschaft seine Berechtigung, wie sein Buch «High-Performance-Teams» mit Fallbeispielen von der Vorbereitung der deutschen Fussball-Nationalmannschaft auf die Fussball-WM 2006 nahelegt.

«Die Fans hatten den Wunsch und die grosse Hoffnung, dass wir 2006 im eigenen Land Weltmeister werden. Das war auch mein Ziel. Ich hatte nach unserer Analyse erkannt, dass das Potenzial dazu bei allen Problemen vorhanden ist. Meine Vision bei Amtsantritt war es, den deutschen Fussball wieder gross zu machen. Mir war klar, dass diese Aufgabe nicht einfach sein würde.» – Jürgen Klinsmann, Trainer der deutschen Fussball-Nationalmannschaft 2004-2006, täuschte sich nicht. Auch wenn Deutschland nicht Weltmeister werden sollte, aber immerhin WM-Dritter: die Rechnung des damaligen Bundestrainers ging auf. Er gab den Deutschen ihren geliebten Fussball zurück und schenkte den Fans die Möglichkeit, wieder stolz auf ihre «Jungs» zu sein. Oder wie Bundespräsident Horst Köhler im Sommer 2006 in seiner Laudatio zu Ehren der deutschen Fussball-Nationalmannschaft und ihres Trainers festhielt: «Jürgen Klinsmann hat wirklich Grosses ins Werk gesetzt, er hat innerhalb von zwei Jahren etwas geschafft, was kaum jemand vorher geglaubt oder für möglich gehalten hätte.»

«Wir wollten dabei sein»

Doch wie gelang dieses Kunststück, zumal das Team gerade im eigenen Land nach dem schmachvollen Ausscheiden bereits in der Vorrunde der Fussball-EM 2004 nur wenig Kredit genossen hatte? Anders gefragt: Was macht gute Teamführung aus? Und vor allem: Was unterscheidet die guten, soliden Teams von denen, die das Aussergewöhnliche schaffen, die Höchstleistung erbringen? – Diesen Fragen ist Wolfgang Jenewein, Managing Director Executive MBA sowie Dozent für Führung und Marketing an der Universität St.Gallen (HSG), minutiös nachgegangen. Er hat in Forschungsprojekten nicht nur zahlreichen Spitzenteams in Unternehmen und eben der Deutschen Fussball-Nationalmannschaft 2006 auf den Zahn gefühlt, sondern auch mit dem VfB Stuttgart, dem Alinghi- sowie dem Sauber Formel 1-Team zusammengearbeitet, um die jeweiligen Führungsprinzipien und Erfolgsgeheimnisse zu durchleuchten. «Wir wollten dabei sein und miterleben, wie es sich anfühlt, Teil eines Hochleistungs-Teams zu sein», sagt Jenewein. Als Wissenschaftler interessierte ihn dabei weniger der sportliche Erfolg als der Wandel vom verängstigten und uninspirierten zum selbstbewussten und risikofreudigen Team. Und nach Abschluss seiner über zwei Jahre andauernden Forschungsarbeit ist Jenewein überzeugt: Hinter den jüngsten Erfolgen der Deutschen Fussball-Nationalmannschaft steckt ein «nachhaltiges und exzellentes Change-Management».

Das Leadership-House

Jenewein und sein Forschungsteam untersuchten also Strategie, Organisation und Führungsprinzipien der National-Elf, stellten eine umfassende Dokumenten- und Videoanalyse an und interviewten zahlreiche Schlüsselpersonen aus verschiedenen Bereichen. Entstanden ist

mittlerweile ein Modell, das so genannte Leadership-House für High-Performance-Teams, welches anhand zahlreicher Fallbeispiele beweist, dass Erfolgsprinzipien von Sportteams durchaus auch auf die betriebliche Praxis übertragbar sind.

Emotionale Bindung schaffen

Freilich erlaubt diese Erkenntnis keine Voraussagen auf den Gewinner der bevorstehenden EURO 08. Doch für Wolfgang Jenewein, selber ehemaliger Fussballer, ist klar: «Gewinnen dürfte die Meisterschaft nur, wer die im Leadership-House zusammengefassten Prinzipien wie etwa kompromisslose Personalauswahl, erfolgreiche Klärung der Rollen und Teamstrukturen, verbindliche Spielregeln und Erhalt von Fokus und Energie zur Stabilisierung der Höchstleistung, verinnerlicht hat und es darüberhinaus schafft, eine emotionale Verbindung zu seinem Team herzustellen. – Bezogen auf die Wirtschaft schliesslich erhofft sich Wolfgang Jenewein von seiner Forschungsarbeit, das Bonmot «Der Wandel ist die einzige Konstante unserer Zeit» möge dank des Beispiels Klinsmann eine neue, positive Bedeutung erlangen.

Kontakt für Rückfragen:

Dr. Wolfgang Jenewein, Managing Director Executive MBA HSG und Dozent für Führung und Marketing an der Universität St.Gallen

Tel: +41 (0)71 224 27 01, Mobile CH +41 (0)78 765 40 38, E-Mail: wolfgang.jenewein@unisg.ch

Angaben zum Buch:

Wolfgang Jenewein, Marcus Heidbrink: High-Performance-Teams – Die fünf Erfolgsprinzipien für Führung und Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, 2008

Harvard Business Manager, Ausgabe Juni 2008:

Die Juni-Ausgabe des «Harvard Business Manager» (HBM) widmet sich aus aktuellem Anlass dem Thema Change-Management. *Dr. Wolfgang Jenewein* hat dazu unter dem Titel «Was Unternehmen von Jürgen Klinsmann lernen können» die Titelgeschichte verfasst.

Zwei weitere HSG-Experten kommen im neuesten HBM zu Wort: *Prof. Heike Bruch*, Direktorin am Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen (I.FPM-HSG) sowie *Dr. Bernd Vogel*, Habilitand und Projektleiter am I.FPM-HSG setzen sich unter dem Titel «Die Philosophie der Nummer eins» mit dem Phänomen Oliver Kahn auseinander. Sie zeigen auf, was Führungskräfte vom ehemaligen deutschen Nationaltorhüter lernen und wie über längere Zeit immer wieder Höchstleistungen vollbracht werden können.

Für weitere Informationen: <http://www.harvardbusinessmanager.de/go/place!HBMO1EDI>