

Führung: Die Leadership-Geheimnisse von Jürgen Klopp, die auch Manager drauf haben sollten

Für Sie gelesen

(Zusammenfassung durch Daniel J. Schwarzenbach,
Quelle: 6. September 2020, Autor: Claudia Tödtmann)

Das Leadership-Geheimnis des Jürgen Klopp

Was sich Führungskräfte vom deutschen Star-Trainer Klopp abgucken können

Schon sieben Spiele vor Ende der Saison 2020 war klar, dass die Reds aus Liverpool nach 30-jähriger Durststrecke die englischen Premier League gewinnen würden. Über den Grund für diesen aussergewöhnlichen Erfolg waren sich internationale Fussball-Experten schnell einig: der 53-jährige Head-Coach Klopp. Der Deutsche ist eine Ausnahmeerscheinung im Fussball, der viel mehr ist als nur ein Coach: Er ist Führungskraft in Reinkultur.

▪ Jürgen Klopp hat Selbstvertrauen und Charisma.

Im Fussball geht es um Talent, Können und harte Arbeit, um erfolgreich zu sein.

Für Klopp braucht es aber vor allem noch etwas:

Selbstvertrauen. Eine Mannschaft muss an sich glauben, an die eigenen Fähigkeiten und an die Möglichkeit, über sich hinauswachsen zu können. Klopp selbst bringt genau das mit, jeden einzelnen Tag: dieses Selbstvertrauen, diese Aura und die Überzeugung, die es braucht, ein Spitzentrainer von Weltformat zu sein.

Leadership-Learning: Charismatische Führung hat auch in Unternehmen erhebliche Bedeutung. Studien zeigen, dass durch charismatische Führungskräfte nicht nur der Zusammenhalt in Teams und das Vertrauen gesteigert werden kann, sondern insgesamt die objektive Leistung von Teams positiv beeinflusst wird. Besonders wichtig ist zudem, dass ein charismatischer Führungsstil auch erlernt werden kann – ein bisschen Klopp sein kann also mit der entsprechenden Übung jeder.

▪ Jürgen Klopp zeigt seine Leidenschaft – und überträgt sie auf das Umfeld

Kaum ein anderer Trainer im Profi-Fussball hat es verstanden, die Leidenschaft seiner Spieler so zu entfachen wie Jürgen Klopp. Er weiss: Um im Fussball ganz nach oben zu kommen, ist es notwendig, die Gefühle und Emotionen der Spieler zu erreichen, sie für jedes einzelne Spiel brennen zu lassen. Nur so können sie gemeinsam Dinge erreichen, die eigentlich unmöglich erscheinen. Wenn Klopp am Spielfeldrand mit geballter Faust zum Jubelsprung ansetzt, dann scheint plötzlich alles möglich: für die Spieler und die Fans. Er lebt seinen Spieler damit vor, was er auch von ihnen erwartet: den absoluten Willen zum Sieg. „Ich gebe alles. Ich erwarte, dass meine Spieler alles geben. Dann sehen wir, was dabei rauskommt. Das kreierte die Mentalität des Teams.“

Leadership-Learning: Aktuelle Studien belegen, dass Führungskräfte, die mit Leidenschaft arbeiten und führen, nicht nur selbst glücklicher und zufriedener sind. Leidenschaft kann auch bei ihren Mitarbeitern zu mehr Motivation und Leistung führen. Wichtig ist aber sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiter: Leidenschaft kann kein Dauerzustand sein. Ähnlich wie beim Fussball muss es zwischendurch auch Pausen geben, um den emotionalen Tank wieder aufzuladen.

▪ **Klopp vertraut seinem Team und sieht nicht nur die Spieler, sondern vor allem auch die Menschen – dafür gehen sie für ihn durchs Feuer.**

Eine Eigenschaft, die Jürgen Klopp ganz besonders auszeichnet, ist, dass er bedingungslos zu seinen Spielern steht. Auch in schlechten Zeiten – dann, wenn die Vereinsleitung, wichtige Funktionäre oder die Fans Konsequenzen für Spieler fordern, die gepatzt haben oder nicht immer Top-Leistungen abrufen können. Er versteht seine Spieler, ist ehrlich zu ihnen und bemüht sich, sich in jeden einzelnen hineinversetzen – egal ob Talent, Routinier, oder Ersatzspieler. Dabei sucht er oft das direkte Gespräch, umarmt seine Spieler, spricht ihnen Mut zu, interessiert sich für ihre Hoffnungen und ihre Ängste. Dabei ist er absolut offen und unvoreingenommen. Seine Spieler sind auch deshalb bereit, für ihren Trainer durchs Feuer gehen. Er ist gleichzeitig Coach und Vater für die Mannschaft, den sie respektieren und dem sie blind vertrauen.

Leadership-Learning: Gutes Leadership heisst auch, in aussergewöhnlichen Situationen aussergewöhnliche Lösungen zuzulassen oder zu entwickeln.

Mitarbeiter in Unternehmen sind ebenso wenig Maschinen wie professionelle Fussballer es sind. Auf aussergewöhnliche, temporäre Bedürfnisse von Mitarbeitern einzugehen, erzeugt ein Klima der Wertschätzung und des Vertrauens– und so die Bereitschaft bei den Mitarbeitern, in aussergewöhnlichen Situationen ebenfalls aussergewöhnliche Leistungen abzurufen.

▪ **Jürgen Klopp fordert Einsatz und entwickelt dafür Stärken**

„Klopp macht aus einem durchschnittlichen Spieler einen guten, aus einem guten einen ausgezeichneten, und einen ausgezeichneten macht er noch besser“, sagte kürzlich der ehemalige Nationalteam-Goalie, Alexander Manninger. Jürgen Klopp hat ein aussergewöhnliches Gespür für Talent, weiss aber gleichzeitig, wie wichtig es ist, es reifen zu lassen. Er ist ein Trainer, der auf Augenhöhe mit seinen Spielern ist, keinen Druck ausübt, sondern viel Geduld mitbringt, ihnen Fehler zugesteht und ihnen Zeit gibt, sich zu entwickeln.

Noch in Dortmund hat er so aus eher unauffälligen Fussballern wie Mats Hummels oder Robert Lewandowski echte Fussball-Top-Stars gemacht. Doch er fördert nicht nur – er fordert auch: und zwar absoluten Einsatz. „Wer sich auf seinen Job konzentriert und motiviert ist, den empfangen ich mit offenen Armen“, sagte Klopp nach seiner Ankunft in Liverpool. „Ungemütlich wird es für den, der nicht die richtige Einstellung mitbringt. Mit solchen Spielern zusammenzuarbeiten, ist für mich verschwendete Zeit“, sagte er gegenüber „redbulletin.com“. Diese Mischung aus Offenheit und Toleranz gepaart mit klar formulierten und für jeden erfüllbaren Zielen ist mit Sicherheit eine Quelle seines Erfolgs.

Leadership-Learning: Klar messbare, klar kommunizierte und realistisch erreichbare Ziele motivieren die Mitarbeiter und schaffen eine transparente Leistungsbeurteilung. Der starke Fokus auf den Einsatz als Beurteilungskriterium ist in Unternehmen vor allem dann sinnvoll, wenn man durch eine gute Personalauswahl sicherstellen kann, dass alle Mitarbeiter fähig sind, Höchstleistungen zu erbringen.

▪ **Klopp setzt auf Beständigkeit und wählt Neue auf seine ganz besondere Art aus**

Nicht nur Klopp selbst ist seit fast fünf Jahren beim FC Liverpool, auch der innere Kern des Teams besteht seit langem – beinahe unverändert. Das bringt Kontinuität und unterstreicht die Reife der Mannschaft. Wenn Spieler ins Team kommen, dann lässt sich Klopp zwar von Scouts beraten, letztendlich sucht er vor einem Transfer aber immer das persönliche Gespräch. Nur, wenn er das Gefühl hat, dass ein Spieler – unabhängig von seinem Talent oder seinem Können – menschlich ins Team passt, also die Chemie stimmt, klappt es mit dem Wechsel. Hier vertraut Jürgen Klopp neben seinen Scouts auch seinem Bauchgefühl, das ihn in der Vergangenheit – nach eigenen Angaben – noch nie im Stich gelassen hat.

Leadership-Learning: Bauchgefühl bedeutet bei Leadership und Personalentscheidungen vor allem, auch schwer messbare und oft nur fühlbare Entscheidungskriterien als relevant zuzulassen. Natürlich sind Fussball und Management heute stark durch Zahlen und Kalkulationen bestimmt – aber ohne die passende Chemie funktionieren die Prozesse nicht wie gewünscht. Sich neben einer detaillierten Analyse am Ende auch auf seinen Bauch zu verlassen, ist also in keiner Form unprofessionell, sondern oft ein Zeichen einer klaren Philosophie der Zusammenarbeit.

▪ **Jürgen Klopp hat eine klare Strategie – ist aber auch bereit zu lernen**

Klopp hat eine klare Idee, wie erfolgreicher Fussball funktionieren kann. Dabei setzt er konsequent auf seine bewährten Methoden, die er aber stets vorsichtig an neue Gegebenheiten anpasst. Viele Elemente des Liverpooler Spielsystems kennt man bereits aus Dortmund oder sogar Mainz – andere wurden erst in Liverpool entwickelt, revolutionieren aber nicht die Spielidee, sondern entwickeln sie konsequent weiter. Diese Stabilität führt dazu, dass jeder Spieler genau weiss, was er in welchem Moment zu tun hat. Klopp fokussiert sich zwar auf den Moment, denkt von einem Spiel zum nächsten, verliert aber dabei die langfristige Spielidee nicht aus den Augen. Das bestärkt ihn und sein Team im Erfolg, besonders aber auch in der Niederlage und lässt sie gemeinsam konsequent und unbeirrt weitermachen.

Leadership-Learning: Führungskräfte mit einer klaren Strategie zur Gestaltung der Zusammenarbeit im Team schaffen eine klare Erwartungshaltung an die Arbeitsprozesse und Arbeitsleistung ihrer Mitarbeiter. Das verringert Reibungsverluste und erhöht die Teameffizienz. Bei besonderen Kompetenzen von Mitarbeitern oder in besonders aussergewöhnlichen Situationen lohnt es sich jedoch, Strukturen und Prozesse immer wieder zu überdenken und anzupassen.

Klopp ist ein Ausnahmetrainer und eine Ausnahmeführungskraft, von dem sich Führungskräfte vieles abgucken können.

Dennoch ist ein Gedanke in diesem Zusammenhang besonders wichtig: Viele von Klopps Kompetenzen können auch im Unternehmensumfeld zu Erfolg führen. Es hat aber keinen Sinn, einfach alle Verhaltensweisen blind zu kopieren – vielmehr muss jeder Manager ganz authentisch und zugleich offen seinen eigenen Weg zu einer gesunden und effizienten Führungskultur entwickeln.