

„Man hat die Spieler zur Unselbständigkeit erzogen“

30. Dezember 2004 Bundestrainer Jürgen Klinsmann im F.A.Z.-Sportgespräch über Eigenmotivation, Betriebsblindheit und die Rückkehr nach Deutschland.

Wie oft am Tag denken Sie an Fußball?

Fast rund um die Uhr. Die Rolle des Bundestrainers ist eine Aufgabe, die einen permanent zum Nachdenken treibt - aber sie gibt mir zugleich viel Kraft und Begeisterung zurück, vor allem in der Konstellation mit Oliver Bierhoff, Joachim Löw und Andy Köpke. Ich finde mich in einem Team wieder, in dem ich das Gefühl habe, selbst wenn ich mich mal gerade nicht mit einem Thema beschäftige, dann denkt irgendein anderer über ein Detail nach, das am Ende vielleicht den Unterschied ausmacht.

Rattert in Ihrem Kopf seit August nur Fußball, oder hat sich das Quantum stetig gesteigert?

Von der ersten Minute an. Aber es ist nicht so, daß ich dabei um den Schlaf gebracht werde.

Bundestrainer sein, was ist das für Sie: ein Job, ein Amt oder eine Berufung?

Es ist eine faszinierende Rolle innerhalb eines Teams, die mich mit Freude, Stolz und Energie erfüllt. Es ist eine unvergleichliche Rolle. Es geht nicht nur darum, seine Sache so gut wie möglich zu machen. Bundestrainer zu sein ist so komplex und vielfältig, daß einen das von ganz alleine antreibt und auf ein enormes Tempo bringt.

Hat die Aufgabe als Bundestrainer so stark von Ihnen Besitz ergriffen wie noch keine andere Sache zuvor?

Als Spieler habe ich auch Fußball gelebt. Aber ich habe immer wieder Gelegenheit gefunden, vom Fußball loszulassen. Das gelingt mir jetzt nur noch zu Hause in Los Angeles. Wenn ich bei der Mannschaft bin, wie zuletzt bei der Asien-Reise, ist die Intensität noch eine Stufe höher als zu Spielerzeiten. Da geht es morgens um sieben los bis abends um elf, nonstop. Da ziehe ich mich zwar auch mal auf das Zimmer zurück, aber dann gehe ich sofort ans Laptop und arbeite dort Dinge ab. Eine solche Reise gibt einem hervorragende Gelegenheit, die Spieler zu beobachten, wie sie unter Stresssituationen reagieren. Wir haben uns bei ihnen ausdrücklich bedankt, wie sie den deutschen Fußball repräsentiert und das deutsche Image transportiert haben: sehr locker und sehr natürlich.

Was haben Sie auf der Reise an Reaktionen unter Stress an sich bemerkt?

Für mich war es wichtig, daß wir mit Hans-Dieter Hermann auf dieser Reise erstmals einen Psychologen dabei hatten, der alles beobachten und seine Einschätzung geben konnte. Überdrehst du hier vielleicht? Schraubst du hier die Spannung zu weit runter? Wir müssen als Trainerteam auch ein Gefühl dafür entwickeln, wie wir die Spannung bei der Mannschaft richtig aufrechterhalten. Wann ist für welche Maßnahme der richtige Zeitpunkt? Wie soll die Form der Kommunikation sein mit den verschiedenen Typen in einem Team? Daher versprechen wir uns viel von dieser Zusammenarbeit. Ein Psychologe kann die Körpersprache

beurteilen, den Energiefluß. Treffen wir den Kern des Themas, oder schweifen wir ab? Da sind wir auch noch in einer Lernphase. Für mich erwarte ich einen Entwicklungsprozeß, der mir das Gefühl gibt, daß ich mit jedem Spiel und mit jedem neuen Themenbereich in meiner Rolle weiterkomme. Damit gewinne ich an Selbstvertrauen. Das Gefühl, auf dem richtigen Weg zu sein, stärkt mein Rückgrat.

Haben Sie sich mit Ihrer Arbeit in Amerika in den vergangenen Jahren auf den Job des Bundestrainers vorbereitet, ohne es zu wissen?

Ja, da ist etwas dran. In Amerika haben wir immer wieder Themen unter die Lupe genommen, die mir heute helfen: im Trainerbereich, im Funktionsbereich, in der Führung einer Mannschaft. Ich habe dadurch viel Wissen und Ideen gewonnen, ohne daß ich jemals daran dachte. Ich habe mich öfter mit den Trainern Aime Jaquet oder Carlos Alberto Parreira unterhalten, und dabei ging es immer um die Rollen der Nationalmannschaften, ohne daß ich jemals daran dachte, selbst einmal eine solche Rolle auszufüllen. Auch die Tatsache, daß ich in Amerika viel mit Wirtschaftsunternehmen zu tun hatte, mit anderen Denkweisen, sehr direkten Zielvorgaben, sehr konkreten Marschrouten und es dabei nie Zeit zu verlieren gab, hat mich unbewußt auf meine Rolle als Bundestrainer vorbereitet. Ich wußte, daß wir uns jetzt nicht in Meetings mit zehn Tagesordnungspunkten verlieren dürfen - die können wir in einer Viertelstunde im Conference Call abhandeln. Ich wußte, es geht auch anders.

Was war denn im Sommer tatsächlich die treibende Kraft, um den Job zu übernehmen: das Wissen, es wirklich besser zu machen?

Zum einen war es die Frage: Was wäre, wenn du es nicht machst?

Aber das ist ja nur eine Zustimmung im Negativen - was war die positive, treibende Kraft?

Es war die innere Überzeugung, es gut machen zu können. Ich glaube, zu wissen, daß ich mit den Leuten an meiner Seite einen richtig guten Job machen kann. Diese Überzeugung ist felsenfest. Ich glaube auch, daß wir uns optimal ergänzen. Wenn unsere verschiedenen, sich ergänzenden Fähigkeiten ineinandergreifen und jeder in seiner Position gestärkt wird, dann überträgt sich das auch auf die Mannschaft. Dieser Prozeß ist schon richtig in Gang gesetzt worden.

Wieviel amerikanischer ist denn die Nationalmannschaft schon geworden?

Auf mich haben die sechseinhalb Jahre in Amerika einen enormen Einfluß gehabt. Ich packe Dinge an - und wenn es schiefgeht, dann geht es eben schief. Dann halte ich meinen Kopf dafür hin. Die Mannschaft hat von dieser Einstellung schon viel angenommen. Denn sie hat erkannt, daß wir unsere Arbeit auf ihren Stärken aufbauen. Wir denken permanent an sie, wir wollen Dinge für sie verbessern - aber wir wollen von ihnen auch etwas zurückhaben. Es ist ein Wechselspiel, keine Einbahnstraße. Wir erwarten, daß innerhalb der Mannschaft ein Denkprozeß stattfindet, der dazu führt, daß die Spieler von innen heraus angetrieben werden. Wir weisen immer wieder sanft darauf hin, daß sie mehr tun müssen als andere Spieler in der Bundesliga. Wir liefern ihnen dazu die Informationen - und je näher wir jetzt unserer eigentlichen Aufgabe WM 2006 kommen, desto intensiver werden wir das tun.

Die Motivation soll also, für Fußballspieler eher unüblich, aus ihnen selbst kommen?

Die Motivation wird nie alleine und vollständig aus dem Innern kommen. Aber einen Großteil müssen sie selbst in Gang setzen. In den ersten Monaten haben sie damit die ersten Erfahrungen gemacht - aber sie müssen merken, daß in ihnen noch viel mehr Potential steckt. Bei den jüngeren Spielern ist das selbstverständlich. Aber es geht auch um die älteren Spieler wie Ballack, Schneider, Kahn oder Lehmann. Die können auch noch weitere Stufen in diesem Prozeß nehmen. Sei es auf dem Platz durch bessere Leistungen oder außerhalb durch bessere Führung einer Gemeinschaft. Es gibt so viele Komponenten, wo sie sich stärker positionieren können. Sie sollen einen Prozeß durchmachen, von dem sie in zwei Jahren sagen sollen: "Wenn ich damals nicht gefordert worden wäre, dann hätte ich diesen Prozeß nicht durchgemacht." Deswegen geben wir die Anstöße im Fitnessbereich, im mentalen Bereich, in der Persönlichkeitsentwicklung.

Warum mangelt es im deutschen Fußball seit langem an Selbstverantwortung?

Weil den Spielern zuviel abgenommen wurde. Es ist zwar im ersten Moment angenehm, wenn ich zu einem neuen Klub komme, der mir am ersten Tag gleich fünf Wohnungen zeigt, das Telefon anschließt und den Umzug dem Einwohnermeldeamt mitteilt. Aber so nimmt man den Spielern die täglichen Aufgaben weg und erzieht sie zur Unselbständigkeit. Das ist oft passiert. Davon müssen wir wegkommen, und wir sind es auch schon ein bißchen. Unser Wunsch ist, daß die Spieler die Dinge selbst in die Hand nehmen. Wir müssen sie darauf vorbereiten, daß sie im entscheidenden Moment auf dem Spielfeld im Viertelfinale einer WM einen 0:1-Rückstand wegstecken können oder sogar ein 0:2. Denn dann hilft ihnen kein Trainer mehr da draußen. Da müssen sie sich selbst helfen. Selbst bei so einem Spiel wie in Thailand, als es in der zweiten Halbzeit irgendwann nur noch 2:1 stand. Da stehen wir draußen und hoffen, daß sie sich selbst noch einmal einen Tritt geben trotz aller Strapazen. Sie haben es getan, alleine. Wenn wir zu diesem Zeitpunkt ältere Spieler eingewechselt hätten, wäre das ein völlig falsches Zeichen gewesen. Und mit der Art, wie wir seit Sommer Fußball spielen, verschaffen wir uns überall Respekt. Das mag den Spielern gar nicht so bewußt sein, weil sie in ihrem dichten Alltag noch so gefangen sind von Bundesliga und Champions League. Sie sehen noch gar nicht, was dieser Prozeß woanders schon auslöst. Brasilien und andere Top-Nationen beobachten uns wieder ganz anders - die schauen genau hin, was sich bei uns entwickelt. Der Respekt vor uns wächst.

Die Nationalelf ist amerikanischer geworden. Wieviel deutscher sind Sie in den letzten Monaten wieder geworden?

In mir ist immer viel Deutsches. Auch wenn ich viele Jahre als Profi im Ausland gespielt habe und nun seit über sechs Jahren in Amerika lebe, habe ich immer noch viel von meinen Eltern und meinen Wurzeln dabei. Wenn man im Ausland lebt, gewinnen für einen sogar die typisch deutschen Eigenschaften wie Disziplin, Verlässlichkeit, Tüchtigkeit, Zielstrebigkeit an Wert.

Je näher die WM im eigenen Land rückt, desto näher müssen Sie doch als Bundestrainer auch räumlich am Geschehen dran sein. Wann kehren Sie von Los Angeles zurück?

Wir sind auf der Asien-Reise schon in die Terminplanung bis zur WM eingestiegen. Es ist für mich jedoch nicht notwendig, schon frühzeitig nach Deutschland zu kommen. Die Monate März und April im Jahr 2006 sind blockiert für die Vereine. Es würde mir gar nichts bringen, in Deutschland zu sein. Ich gehe davon aus, daß ich erst rund zweieinhalb Monate vor dem WM-Start wieder fest in Deutschland sein werde. Ich muß nicht einmal meine Familie mitnehmen.

Bisher ist Ihre Arbeit erfolgreich verlaufen - aber Krisenmanagement kann man von Kalifornien aus nicht betreiben, falls mal etwas schiefgeht.

Es gab schon einige Momente bisher, wo es besser gewesen wäre, ein oder zwei Tage länger in Deutschland zu bleiben. Zum Beispiel nach der Iran-Reise, als das Problem mit Sepp Maier gelöst werden mußte. Das ist auch ein Teil meines Lernprozesses. Jetzt würde ich, wenn noch Dinge zu diskutieren und zu entscheiden sind, kurzfristig länger bleiben - und wenn eine negative Phase kommt, werde ich dasein. Da bin ich flexibel.

Vor der auch gesellschaftlich so wichtigen WM im eigenen Land ist es doch notwendig, daß der Bundestrainer im eigenen Land präsent ist.

Aber das muß nicht rund um die Uhr sein.

Dennoch: Ihre Abwesenheit könnte zum Problem werden. Ihnen könnte, vor allem wenn es mal nicht gut läuft, vorgeworfen werden, Sie würden sich nicht komplett auf Ihre Aufgabe als Bundestrainer einlassen.

Wenn dieser Anspruch kommen würde, noch mehr in Deutschland zu sein, hielte ich das für eine nur nach innen gerichtete Blickweise. Die gedankliche Präsenz von mir für die Nationalmannschaft besteht rund um die Uhr - auch wenn ich ein paar Tage Urlaub mache, ist mein Kopf bei der Nationalelf. Wir dürfen vor einer WM den Blick nicht nur nach innen richten. Ich will mich nicht von Kleinigkeiten so vereinnahmen lassen, daß ich den Blick für das Wesentliche verliere. Das Wesentliche vor einer WM ist: Was machen die anderen Nationen? Erst dann kommt der Alltag in Deutschland. Wir werden uns sportlich auch nicht damit aufhalten, wenn Kahn mal ein schlechtes Spiel macht oder Kuranyi fünf hundertprozentige Chancen vergibt. Wir beobachten die Spieler in ihrer Gesamtentwicklung. Was haben sie über mehrere Monate hinweg geleistet? Wir dürfen uns nicht im Tagesgeschäft verlieren. Wir brauchen nicht das Gespür eines Vereinstrainers, der versuchen muß, jede Woche das Beste aus einem Spieler herauszukitzeln. Und für alles, was im Vorfeld an gesellschaftlichen Ereignissen und Veranstaltungen ansteht, ist Oliver Bierhoff enorm wichtig. Da sage ich: "Das sind Dinge, die fressen mich auf. Oliver, bitte übernimm das."

Sie kämpfen um den Zustand der inneren Gelassenheit?

Ja, das ist schon so. Ein solches Tagesgeschäft kostet mich viel Energie, die mir dann für die Mannschaft fehlt. Ich muß die Energie in mir bündeln - und erst im richtigen Moment freigeben. Ich merke doch schon jetzt: Ich gebe unheimlich viel für diesen Job. Aber ich brauche auch Phasen, in denen ich mir wieder Energie holen muß. Auch wenn die Fliegerei dann und wann Kraft kostet - für die Gesamtqualität unserer Arbeit ist es das Beste, was ich machen kann.

Wie sieht denn der ideale Nationalspieler aus, den der Bundestrainer Klinsmann für die WM 2006 formt?

Für uns ist der ideale Spieler, der aus sich selbst das Maximum herausholt - mit all seinen Eigenschaften, mit seiner ganzen Persönlichkeit. Da soll jeder so sein, wie er ist. Ein Kahn, ein Ballack, ein Mertesacker. Unser Wunsch ist, daß der Spieler mit dem Gefühl zur WM kommt: Ich bin an meinen 100 Prozent dran. Ich habe eine Entwicklung in den vergangenen zwei Jahren durchgemacht, die mich nach vorne gebracht hat - und jetzt ist es Zeit, alles abzurufen.

Und wenn die idealen Nationalspieler dann doch nicht Weltmeister werden?

Dann haben sie dennoch einen Riesenschritt nach vorne gemacht. Natürlich ist der Titel unser primäres Ziel 2006 - aber jeder, der sich jetzt weiterentwickelt, entwickelt sich auch in der Zukunft weiter. Alle Dinge, die wir jetzt vorantreiben, sind langfristig angelegt.

Mit anderen Worten: Der Prozeß zum selbstbewußten und verantwortungsvollen Nationalspieler ist unumkehrbar?

Ja, das ist unser Wunsch. Unsere Ziele kennen zeitlich keine Grenze.