



Volle Konzentration: Die Münchner Spieler lauschen Pep Guardiola (M.) vor dessen erstem Training

„Guardiola wird die Bayern zu Höchstleistungen treiben“

Unternehmensberater und Diplom-Psychologe Lewitan über die Zukunft des neuen Trainers

FLORIAN KINAST

DIE WELT: Herr Lewitan, Sie sind Diplom-Psychologe, Stressexperte und beraten als einer der renommiertesten Managementtrainer Deutschlands internationale Konzerne auch bei Veränderungsprozessen. Dann sagen Sie uns doch bitte: Passt die neue Führungskraft Pep Guardiola zum Erfolgsunternehmen FC Bayern?

LOUIS LEWITAN: Ja, da bin ich mir ziemlich sicher. Guardiola hat eine große Aura und Charisma, er ist ein Denker und Stratege, ohne dass er sich als der große Weltstar fühlt, der hier nun abhebt und alles grundlegend verändern will. Er will mit einem langfristigen Konzept über mehrere Jahre einiges zur ruhmreichen Historie des FC Bayern beitragen, bevor er wieder in seine Heimat geht. Ich bin sehr zuversichtlich, dass diese Verbindung zwischen ihm und der Mannschaft gut klappt.

Wie empfanden Sie seinen ersten Auftritt bei der Präsentation?

Sehr sympathisch. Er trat bescheiden auf, nicht wie ein Star, der von oben herabschwebt. Er war natürlich nervös, das war zu sehen, wenn er sich an die Nase fasste. Oder die tiefen Falten auf der Stirn, auch die verriet die große Anspannung. Aber er hat sich nicht aus der Ruhe bringen lassen. Auch wenn er nicht alle Fragen auf Deutsch verstand, er bemühte sich beharrlich, so weit wie möglich darauf

einzugehen. Das war sehr souverän.

Es waren aber vor allem Höflichkeit und Banalitäten, inhaltlich hatte er noch wenig zu bieten.

Das stimmt, auf inhaltlich hohem Niveau war das nicht. Es waren vor allem Floskeln, die da gesprochen wurden, aber doch gab es einen Kernsatz, als Guardiola sagte: „Ich bin bereit, ich fühle mich den Anforderungen gewachsen.“ Das heißt, dass er im Bewusstsein, es mit einem Tripel-Sieger zu tun zu haben, den Stier bei den Hörnern packen will, und sich dem Druck und der Herausforderung stellt. Natürlich war der Unterschied zu spüren, wenn er die Gelegenheit hatte, auf Spanisch oder Italienisch zu sprechen. Da war er temperamentvoll, vital, spontan, da fühlte er sich zu Hause, konnte reden, wie ihm der Schnabel gewachsen ist.

Da war gut zu erkennen, dass sein Deutsch schon ordentlich, aber auch noch recht holprig ist.

Ja, aber verlangen Sie nicht zu viel! Er hätte auch analog zu Kennedy am Rathaus Schöneberg sagen können: „Ich bin ein Münchner“, und hätte es dann wieder sein lassen können. Aber nein, er hat das

ZUR PERSON

Louis Lewitan (58) wurde in Lyon geboren und lebt in München. Der **Stressexperte** ist Spezialist für Krisenbewältigung, Stärkung der Führungskompetenz und Steigerung der Teamproduktivität – und **Autor** des Buches „Die Kunst, gelassen zu bleiben“.

konsequent durchgezogen, sehr beeindruckend. Ich bin selbst Franzose, ich weiß, wie schwer es für jemanden mit einer romanischen Muttersprache ist, Deutsch zu lernen. Und trotz der Schwierigkeiten wirkte er nicht so grob geschneit und hölzern wie seine Nachbarn auf dem Podium.

Sie meinen das Führungstriumvirat Hoenes, Rummenigge, Sammer?

Ja, er war viel lebendiger und warmerherziger als etwa Sammer und Rummenigge, bei denen kein Witz und kein Funke von Humor zu erkennen war. Guardiola kam wie ein angenehmer Mensch rüber und nicht wie ein Funktionär. Beeindruckend war darüber hinaus sein Auftreten. Der Anzug, die Lederschuhe, alles maßgeschneidert, alles vom feinsten Garn. Das hatte Stil und stand auch für einen Lebensstil. Oder wie er in der Arena mit den Kindern Fußball gespielt hat, das war nicht inszeniert, weil Kameras herumstanden. Er hatte Spaß daran. Er war ganz natürlich.

Dennoch die Frage an Sie als Unternehmensberater: Haben Sie keine Zweifel, dass ein Abteilungsleiter bei Dienstantritt bessere Sprachkenntnisse aufweisen müsste, um den

Angestellten sich und seine Arbeitsphilosophie erklären zu können?

Bei Guardiola wird es nicht auf die Worte in deutscher Sprache ankommen. Schauen Sie doch nur, woher die Spieler überall kommen! Die reden auch nicht alle bestes Deutsch. Wichtig ist nicht das Verbale, sondern die Emotionalität. Bei einem 0:2-Pausenrückstand geht es in der Kabine nicht um die genaue Wort-

PREMIERE OHNE SECHS

Bayern München hat am Mittwoch das Training unter seinem neuen Trainer Pep Guardiola aufgenommen. Vor rund 8000 Besuchern nahmen **16 Profis und sieben Nachwuchsspieler** an der ersten Einheit teil, darunter Zugang Jan Kirchhoff, der lange verletzte Toni Kroos sowie der abwanderungswillige Mario Gomez. Als Guardiola, Trainerstab und Spieler **um 17.02 Uhr den Rasen betreten**, gab es einen kurzen, freundlichen Willkommensapplaus. Am Morgen hatte die Mannschaft einen Medizincheck absolviert, danach gab es ein **„Vorstellungsgespräch“** von Guardiola vor den Spielern. Zugang Mario Götze (Muskelbündelriss) fehlte ebenso wie Holger Badstuber (Kreuzbandriss) und Bastian Schweinsteiger (nach Fuß-Operation) sowie die drei Confed-Cup-Teilnehmer Dante, Luiz Gustavo und Javi Martínez.

wahl, sondern darum, Zuversicht ausstrahlen. Dem Spieler Vertrauen zu geben, ihn zu umarmen, ihm Kraft zu geben, Mut zu machen. Es geht viel um Augenkontakt, um Augensprache, um dem Spieler zu vermitteln: „Du kannst es.“

Denken Sie, er kommt auch mit den schon erwähnten Alphatieren Hoenes, Rummenigge, Sammer zurecht? Guardiola sagte, er sei bereit, sich anzupassen. Aber sind die Oberen auch bereit, sich dem neuen Trainer anzupassen, auch auf seine Vorstellungen und Wünsche einzugehen?

Das werden sie müssen, aber das wissen sie auch. Eine Episode fand ich bezeichnend. Als Hoenes von seinem Besuch in New York erzählte, als Guardiola dann dem wenig technikaffinen Hoenes vieles von seinen Ideen und seinem System am Computer zeigte, und Hoenes sagte: „Normalerweise bin ich kein Freund von solchen Dingen. Aber Pep darf das.“ Allein das ist schon ein Beleg für den Kreditvorschuss, den Guardiola hat. Bemerkenswert war darüber hinaus auch der Satz von Matthias Sammer, der etwas sehr Kluges sagte, dass es nun am wichtigsten sei, die Familie zu integrieren. Das ist ganz wichtig, dass sich die Frau und die drei Kinder hier nicht im Käfig wähnen, sondern in der neuen Umgebung Fuß fassen, dass sie sich willkommen fühlen. Entscheidend ist, dass es den Kindern hier gut geht. Dann ist das immer eine Riesentlastung für Mutter und Vater, wenn die Familie in eine neue fremde Umgebung zieht und sie sehen, dass es für die Kinder passt. Wenn das so ist, wird sich auch Guardiola hier langfristig zu Hause fühlen.

Bleibt die Frage, ob er langfristig bleiben darf, ob die Vereinsspitze nicht die Geduld verliert, wenn er nicht bald die Erfolge aus dem Vorjahr wiederholt. Die Bayern haben schon öfter getönt, sie hätten jetzt den besten Trainer verpflichtet, der auf der Welt gerade verfügbar sein. Manchmal klappte das mit Hitzfeld und Heynckes, manchmal nicht wie mit Klinsmann und van Gaal. Dann wurde das Missverständnis rasch wieder beendet.

Guardiola wird die Zeit bekommen, die er benötigt. Niemand ist so naiv zu glauben, dass die Wiederholung des Tripels eine in Stein gemeißelte Selbstverständlichkeit ist. Wichtig ist die Deutsche Meisterschaft, vielleicht noch ein Pokal dazu. Ich bin sicher, Bayern bekennt sich längerfristig zu Guardiola, mit ihm auch eine Extrameile zu gehen. Er wird die Mannschaft zu Höchstleistungen bewegen, wird den Weg von Heynckes weiterführen, ein Team zu etablieren, in das sich alle einfügen, ohne dass die Stars ihre Persönlichkeit aufgeben müssen, sondern eher gestärkt werden. Guardiola ist nicht van Gaal, der alle zu domestizieren versuchte, der bestrafte und aussonderte. Er wird seine Spieler fördern, sie in seine Art des Denkens hineinholen. Das Ziel wird sein, dass sich das Vorjahr wiederholt, aber es wird nicht erwartet, dass die Wiederholung sofort kommt. Es wird spannend werden.