

Eine Gruppe von Menschen ist noch lange kein Team

Jürgen Boss: Überholte Glaubenssätze aus dem Teamsport Handball – „Es gibt keinen Grund, fatalistisch alles geschehen zu lassen und zu warten, bis das Team die Integrationsphase erreicht hat“

Heidelberg. Jürgen Boss ist geschäftsführender Gesellschafter der projekt-dialog gmbh in Mannheim (www.projekt-dialog.com) und unterstützt seit 20 Jahren erfolgreich High-Tech Projektteams von AUDI, Daimler, Roche-Diagnostics, Porsche, DURAVIT bei der Erreichung ihrer Projektziele. Hier kommen Ansätze aus der Gruppendynamik, der

Möglichst schnell müssen klare Rollen, sowie gemeinsame und abgestimmte Ziele her. Together Each Achieves More – das ist die goldene Motivationsregel: Jeder bringt sich nur dann voll in das Team ein, wenn er einen persönlichen Nutzen hat. Bis das Team in sein Optimum erreicht hat, durchläuft es vier Phasen. Und diese muss jedes Team durchlaufen, um seine optimale Leistungsfähigkeit zu erreichen – auch wenn nur einzelne Spieler dazukommen oder weg gehen!

Zu Beginn (Orientierungsphase) ist die Leistungsfähigkeit einer Gruppe schon vergleichsweise hoch – hier herrscht zuvorkommende Freundlichkeit und Aufbruchsstimmung, der Reiz des Neuen steht im Vordergrund.



Betreut Profisportler: Jürgen Boss. Foto: privat

Hirnforschung und der energetischen Psychologie zum Einsatz. Als ehemaliger Handballer begann er 2007, dieses Wissen auch im Sport intensiv bei Spitzenmannschaften und Profi-Spielern einzusetzen. Start war der Badische Handballverband in der Ausbildung der Auswahltrainer und Betreuung der Auswahlmannschaften.

Gemeinsam mit Marc Rappalie, Geschäftsführer der Agentur Global MMK (www.global-mmk.com) betreut er exklusiv erfolgreich Profisportler wie Dominik Klein, Patrick Groetzki, Niklas Ruß und Christian Dissinger mit ungewohnten Ansätzen.

1. Für große Erfolge muss eine Mannschaft reifen

Eine Gruppe von Menschen ist noch lange kein Team.

Führungsspieler müssen mit Bedacht ausgewählt werden

Der Einbruch kommt dann in der Nahkampf-Phase – in der man sich vornehmlich miteinander beschäftigt und alle Energie nach innen auf Rangordnung und die Auseinandersetzung mit anderen Spielern gerichtet ist. Diese Phase ist charakterisiert durch das niedrigste Leistungsniveau und kann sich lange hinziehen. Durch das Hinzukommen neuer Spieler oder auch das Weggehen einzelner Spieler wird jedes Team automatisch wieder in diese Phase zurückgeworfen, da die Positionen wieder neu ausgefochten und geordnet werden müssen.

In der Organisationsphase beginnt sich das Team dann zu sortieren: Jeder nimmt seinen Platz ein, es macht sich Ordnung breit und die kollektive und individuelle Leistung steigt zunehmend, um dann in der Integrationsphase seine höchste Niveau zu errei-



Bis ein Team das Optimum erreicht hat, durchläuft es vier Phasen. Foto: vaf

chen. Manche Teams kommen nie aus der Nahkampfphase heraus, da mit jeder Veränderung (Dazukommen oder Weggehen einzelner Mitglieder) diese Phasen wieder in unterschiedlicher Form durchlaufen werden.

Es gibt Teams mit stabilerem Kader (z.B. der THW Kiel) andere Mannschaften mit hohem permanenten Personalwechsel können nicht das kollektive Leistungsmaximum ausspielen, weil sie permanent verändert werden.

Fazit: Es gibt keinen Grund, fatalistisch dies alles geschehen zu lassen und zu warten, bis das Team die Integrationsphase erreicht hat. Der aktive und zielgerichtete Eingriff in diesen Prozess durch geeignete Maßnahmen lässt diesen Entwicklungsprozess – vor allem in der Nahkampf-Phase – positiv beeinflussen und beschleunigen.

2. Führungsspieler

Nur mit der Ansage „Du bist der Chef hier auf dem Platz!“ wird noch kein Führungsspieler im Team etabliert. Führungsspieler müssen von ihrem Naturell her Spaß an Verantwortung und Führungsaufgaben haben und brauchen im Team neben dem Vertrauen der Mitspieler auch Kenntnisse in der Teamführung. Wie die Jungfrau zum Kind mutet manchmal die Inthronisierung von Führungsspielern an – man denke nur in der Nationalmannschaft an Michael Kraus oder Jahre zuvor an den jungen Frank von Behren. Die Verantwortung zur Führung des Teams wird übergeben, die notwendige Vermittlung von Kenntnissen und Fertigkeiten in der Teamführung jedoch vernachlässigt.

Es gibt geeignete Methoden und Übungen, aus deren Ablauf Trainer und die Spieler selbst hautnah erfahren, wie

wirkungsvoll und effizient sich ein Führungsspieler verhält.

Geeignete Übungen zeigen dem Trainer und der Mannschaft, wie viel bedingungsloser Rückhalt und Vertrauen ein Führungsspieler bei der Mannschaft besitzt und ob er – gerade in Stress-Situationen dann auch in der Lage sein wird, die entscheidenden Impulse wirkungsvoll zu setzen. Klappt es nicht – dann kann man dies gezielt trainieren – und die Nachhaltigkeit wird sich dann in den entscheidenden Situationen im Spiel zeigen.

Fazit: Ein Führungsspieler soll nicht willkürlich bestimmt, sondern mit Bedacht ausgesucht werden, denn was hilft der falsche Mann am falschen Platz? Wichtige kommunikative Fähigkeiten und das Vertrauen in der Mannschaft sind unabdingbare Voraussetzungen.

3. Manche Spieler haben einen Dickkopf

Welcher Trainer weiß mit Sicherheit, wie er einen Spieler in den unterschiedlichen Situationen richtig und wirkungsvoll anspricht? Und wie findet er das heraus? Banales, aber treffende Antwort: Indem man das Gespräch sucht und in Kontakt bleibt. Jeder Mensch ist unterschiedlich und reagiert anders. Der eine will nach einer vergebenen Chance ausgewechselt werden, der andere betrachtet das als totale öffentliche Niederlage, der nächste braucht einen Anpfiff vom Mitspieler, und einigen hilft der Zuspruch von der eigenen Bank.

All das lässt sich im Beisein aller Spieler und Trainer mit Antworten auf folgende Frage klären: „Wer oder was hilft mir am besten, wenn es bei mir mal nicht so läuft?“ Eine gute Möglichkeit, sich im Team gegenseitig zu stärken und Vertrauen entstehen zu lassen, ist die positive Affirmation. Der Trick: Jeder hört gern Gutes über sich. Die Mannschaft teilt jedem Mitspieler öffentlich mit, was es an ihm als Teammitglied schätzt – das fördert enorme positive und verstärkende Energien zutage. Profis schreiben all das auf Spielerkarten, fügen dies zu einem Team-Stärken-Profil zusammen und nehmen diese Collage mit in die Kabine. Das bringt die ganze Truppe vor dem Spiel in einen guten Zustand.

Fazit: Auch innerhalb der Mannschaft braucht jeder Zuspruch, um seine Stärken zu entfalten. Und ein Trainer sollte genau wissen, welchen Knopf er wann bei welchem Spieler drücken muss.

4. Emotionen werfen keine Tore

Warum ballen inzwischen immer mehr Spieler bei erfolgreichen Aktionen die Faust und zeigen so öffentlich ihre Gefühle? Warum ist die oft zierte Körpersprache ein Indikator für die Leistung eines Teams? Welche Wirkung haben die Kreis-Rituale vor Beginn eines Spiels?

Ganz einfach: Spieler und Mannschaft bringen sich in einen guten Zustand und reduzieren den Stress. Der hat nämlich eine archaische Funktion: Angriff oder Flucht, hoher Puls, schmales



So wie hier Patrick Groetzki mit großem Selbstbewusstsein im Angriff – dann klappt's auch mit dem Torewerfen. Foto: vaf

Blickfeld, aufs Überleben eingestellt – und in den Kopf, die Schaltzentrale eines klugen Spielers, wird keine Energie mehr gepumpt. Die „Becker-Faust“ produziert den Belohnungsstoff Serotonin und beschwingt.

Der Trick: Das Gehirn kann nicht zwischen Realität und Fiktion unterscheiden. Wer an etwas Positives denkt, hat mehr Kraft. Das erklärt auch den sogenannten Flow – das Spiel läuft gut und alles geht plötzlich und in einem fort mit Leichtigkeit von der Hand. Übrigens hängt auch der Gemütszustand mit der äußeren Haltung zusammen. Wer zusammengekauert auf der Auswechselbank hockt, wird irgendwann in einen schlechten Gemütszustand kommen und als Einwechselspieler weniger leisten können. Hirnforscher haben zudem herausgefunden, dass man keine Angst haben kann, wenn man singt. So lassen sich gegen vermeintliche Angstgegner Blockaden lösen.

5. Nur aus Niederlagen kann eine Mannschaft lernen

Beliebtes Mittel zur Vorbereitung auf den kommenden Gegner ist die intensive Analyse der vorhergegangenen Spiele – meist in Form von intensiven Video-Analyse-Sitzungen. In diesen Sitzungen steht dann die Aufarbeitung

der gemachten Fehler im Vordergrund – idealerweise werden die individuellen Fehler der Spieler akribisch in der Mannschafts-Öffentlichkeit zerpflückt. Kann helfen, verunsichert aber häufig. Und man lernt intensiver und nachhaltiger bei einem guten Gefühl – das zeigen alle Ergebnisse aus der Hirnforschung. Ein weiterer unerwünschter Effekt tritt beim intensiven Behandeln von Fehlern ein: Sie werden rich-

tig tief verinnerlicht. Denn unser Gehirn kann nicht zwischen richtig und falsch unterscheiden. Dieses kann man selbst testen – indem man der Anweisung „denke jetzt bitte nicht an rosarote Elefanten!“ befolgen soll. Spannend wäre einmal, als Vorbereitung oder Nachanalyse die positiven Seiten zu analysieren – und man wird verwundert sein, wie das Selbstbewusstsein der Spieler enorm wächst.

Fazit: Alles – auch die kritische Eigenanalyse – hat seine Zeit. Aber mit rosaroten Elefanten werden keine Angstgegner geschlagen. Hier umzudenken und mal die positiven Seiten in der Analyse zu verstärken, kann einem enorm weiterhelfen. Auch die Trainer sollten einmal ihre traumatischen Schulerfahrungen in puncto Lernen ausblenden und sich die neuesten Erkenntnisse darüber aneignen.

ANZEIGE



Einmalig in unserer Region

Mit 22 Filialen und 7 Selbstbedienungsfilialen sind wir für Sie vor Ort in der Region. Ganz bestimmt auch in Ihrer Nähe.

Nutzen Sie unsere persönliche Beratung und hohe Servicequalität. Vereinbaren Sie einen Termin unter 06221 9090.

www.volksbank-kurpfalz.de

