

Thorsten Weidig

Sportpsychologische Betreuung auf dem Weg zu Olympischen Spielen – Aufgaben und Selbstverständnis

Zusammenfassung

Im Mittelpunkt dieses sportpsychologischen Beitrags stehen die Skizzierung einer Teambetreuung im Vorfeld Olympischer Spiele und die Betonung der Notwendigkeit das eigene Selbstverständnis als Sportpsychologe zu reflektieren, um zielführend handeln zu können. Zentrale Frage zum Selbstverständnis ist: Was kann und darf ich leisten? Veranschaulicht wird dies am Beispiel der Betreuung der Curling-Nationalmannschaft auf ihrem Weg zu den Olympischen Spielen 2014. Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind grundsätzlicher Natur und ermöglichen die Übertragung auf andere sportpsychologische Arbeitskontexte.

Summary

The focus of this sport psychological paper is to outline a team consulting in advance of the Olympic Games and stressing the need for reflecting the own self-image as a sport psychologist to act purposefully. The main question on reflecting is: What can and should I do? This is illustrated using the example of consulting the German national curling team on its way to the Olympic Games 2014th. The concluding remarks are fundamental and make it possible to transfer to different sport psychological work contexts.

Schlagworte: Sportpsychologische Betreuung, Teamentwicklung, Selbstverständnis, Rollenprofilierung

1. Einleitung

Im Sommer 2012 begann eine Zusammenarbeit, die ihren Höhepunkt 18 Monate später in der mitteleuropäischen Entsprechung des Wintersportmärchens "Cool Runnings" (erfolgreiche Qualifikation des Jamaikabobs für die Winterspiele in Calgary 1988) fand. Die deutsche männliche Curling-Nationalmannschaft qualifizierte sich für die Olympischen Winterspiele in Sotschi 2014 – norddeutsche Amateure gewinnen die globale Ausscheidung gegen Profimannschaften aus aller Welt.

Die Zusammenarbeit mit einem Sportpsychologen fand erstmalig statt. Zu diesem Zeitpunkt waren die fünf Curler vom Curling-Club Hamburg zwischen 31 und 46 Jahre alt, konnten auf eine durchschnittliche aktive Curlingerfahrung von 28 Jahren zurückblicken, von denen ein Großteil der Mannschaft seit 20 Jahren zusammen spielte. Alle Spieler waren Vollzeit berufstätig. Der vom Verband, respektive Bundestrainer und Sportdirektor, geäußerte Wunsch mit einem Sportpsychologen zusammenzuarbeiten, wurde von den Spielern begrüßt, zu Beginn teils skeptisch beäugt, wie die Aussage des Skips in einem Fernsehinterview verdeutlicht: „Ich dachte erst, das ist doch totaler Schwachsinn. Ich kann mich in meinem Alter doch nicht mehr von irgendeinem Psychologen beraten lassen" (NDR, 2014, 27. Januar).

2. Der Traum von Olympia und die Zusammenarbeit

Erfolgsabsichten bei gleichzeitigem sportlichen Amateur-Dasein in Konkurrenz zu Profiteams erscheinen sehr ambitioniert, sind jedoch nicht zwangsläufig vermessen. Während die Leistungsstärke gegnerischer Mannschaften nicht beeinflussbar ist, stellt eine systematische Vorgehensweise zum Aufbau und Erhalt der eigenen individuellen und gemeinschaftlichen Leistungsfähigkeit eine notwendige Bedingung für die Möglichkeit eines Erfolges dar. Kurz gesagt: die eigene Leistungsfähigkeit ist planbar und beste Voraussetzung für Erfolg.

Nach eingehenden Gesprächen mit allen Teammitgliedern – einzeln und im Verbund – in den ersten Wochen der Zusammenarbeit wurden der Mannschaft fünf Erfolgsfaktoren als Stufen-Modell zur Leistungsentwicklung vorgestellt (siehe Abbildung 1, modifiziert nach Jenewein & Heidbrink, 2008). Auf jeder Stufe wurden die wichtigsten thematischen Aspekte identifiziert und mit der Mannschaft bearbeitet.

Diese verdichtete Darstellung (ausführlicher in Jenewein & Heidbrink, 2008) entscheidender Einflussgrößen veranschaulicht, dass jedem erfolgsorientierten Unterfangen bestenfalls eine Vision zugrunde liegt, die Schritt für Schritt Handlungs- und Entscheidungsprozesse nach sich zieht, deren Gestaltung wesentlich in Abstimmung mit den handelnden Personen erfolgt. Sinnstiftendes Fundament der gemeinsamen Bestrebungen war das sehr ehrgeizige Ziel,

die Olympiaqualifikation erfolgreich zu bestehen. Ein wichtiger und schwieriger Entscheidungsprozess war im nächsten Schritt das Prinzip der Wahl der Teamaufstellung zu verändern, wer spielt und wer nicht. Zusammenhalt und wesentlicher Antrieb im Team war die langjährige intensive private Freundschaft untereinander. Dies hatte in der Vergangenheit zur Konsequenz gehabt, dass bei Turnieren stets einem egalitären Bedürfnis folgend, alle Spieler zum Einsatz kamen, die Aufstellung also wechselte, unabhängig vom Turnier- und Spielverlauf. In einem längeren Abstimmungsprozess konnte sich die Mannschaft darauf verständigen, anstelle des Rotationsprinzips künftig das Leistungsprinzip (*die Besten spielen*) als Kriterium der Aufstellungswahl zu setzen. Mit dieser Entscheidung ging gleichzeitig einher, die Position des Skips (der Mannschaftskapitän im Curling) neu zu definieren. Aufgrund des ausgeprägten sozialen Zusammenhaltes (hohe soziale Kohäsion) und einem daraus erwachsenen starken Harmoniebedürfnisses im Team wurden bis dato Entscheidungen allermeist basisdemokratisch einvernehmlich getroffen. Dem Skip kam hierbei die Rolle des Verkünders zu und weniger die des Entscheiders. Mit der Entscheidung für eine leistungsorientierte Aufstellungswahl wurde gleichzeitig der Skip vom Team legitimiert, teambezogene Entscheidungen im Sinne der Zielverfolgung, erfolgreiche Olympiaqualifikation, zu treffen und umzusetzen.

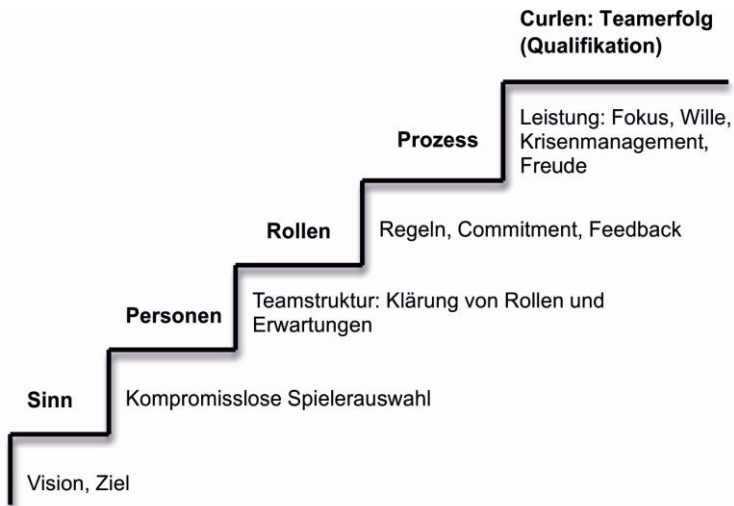


Abb. 1. Das 5-Stufen-Modell von High-Performance-Teams

Im Zuge der Neudefinition der Kapitänsrolle verpflichteten sich die Teammitglieder auf notwendige Veränderungsprozesse, um die eigene Leistungsstärke und Konkurrenzfähigkeit maßgeblich zu verbessern. Veränderungen wurden

auf organisatorischer, individueller und Teamebene vollzogen. Als bedeutens-
te sind zu nennen:

- Erhöhung des Trainingsumfanges von zweimal wöchentlich auf fünf-
mal wöchentlich.
- Teilnahme an sieben internationalen Turnieren pro Saison anstelle
von vier.
- Individuelles Athletik- und Techniktraining.
- Sportlergerechte Ernährung durch Schulung und individuelle Ernäh-
rungspläne.
- Intensivierte sportpsychologische Betreuung (z. B. bei Wettkämpfen
und Meisterschaften).
- Einführung dreier zusätzlicher Trainingslehrgänge jährlich.
- Bundestrainer konzipiert Lehrgänge und begleitet Team bei internati-
onalen Wettkämpfen.

Letztgenannter Punkt ist aus der Historie zu erklären, dass das Hamburger
Team bis dato ohne Trainer gearbeitet und autodidaktisch Training und Wett-
kampf organisiert hatte. Die Selbstverständlichkeit einer umfassenden, quanti-
tativ wie qualitativ gestalteten leistungssportorientierten Lebensführung, wie
sie sich in den angesprochenen Maßnahmen widerspiegelt, ist vor dem Hinter-
grund der vollen Berufstätigkeit aller Teammitglieder nur als vermeintliche
zu bezeichnen. Vielmehr wurde eine nie dagewesene Professionalisierung in
der Ausübung des Sports durch die Veränderungsmaßnahmen erzielt.

Zeitlich lagen zwischen dem *Commitment zum Leistungssport*, sprich der Initi-
ierung der Maßnahmenumsetzung und dem entscheidenden olympischen
Qualifikationsturnier neun Monate. Startschuss war die gewonnene nationale
Ausscheidung gegen ein süddeutsches Team im Frühjahr 2013.¹ Es folgten
nach intensiven Trainingsmonaten bis zum Herbst 2013 internationale Turnie-
re und der Gewinn der B-Europameister im November, wodurch Deutschland
in die A-Gruppe der besten zehn europäischen Mannschaften aufstieg. Im De-
zember fand das Olympiaqualifikationsturnier statt, an dem die besten acht
nicht direkt qualifizierten Nationen aus der ganzen Welt teilnahmen. Bei die-
sem Turnier qualifizierten sich die beiden besten Nationen für die Olympischen
Spiele in Sotschi 2014. Das Hamburger Team, leistungssportdenkende Nicht-
leistungssportler, konnte nach zwei Niederlagen zu Beginn alle weiteren Spiele
für sich entscheiden und beendete das Turnier als Sieger.

¹ Im Curling stellt traditionell eine Clubmannschaft die Nationalmannschaft. Das Team,
das nationaler Meister wird oder eine Ausscheidung gewinnt, wird für den Zeitraum bis
zur nächsten Meisterschaft als Nationalteam geführt.

3. Wer bin ich? Und wenn ja, wie viele?

Als Sportpsychologe angefragt zu werden, von einem Athleten, einer Mannschaft oder einem Trainer lässt vordergründig zunächst einmal verständlicherweise annehmen, dass die Inhalte einer Zusammenarbeit aus dem Training von psychologischen Fertigkeiten (z. B. Aufmerksamkeitssteuerung, Aktivationsregulation, Visualisierung) und psychosozialen Fragestellungen (z. B. Verletzungsbewältigung, Vereinbarkeit von Leistungssport mit anderen Lebensbereichen) bestehen (vgl. Birrer & Morgan, 2010; Brand, 2010). Die Erfahrung zeigt jedoch, dass es immer wieder in der sportpsychologischen Praxis vorkommt, dass explizit oder implizit Fragen, Aufgaben und Wünsche an einen herangetragen werden, die über das oben erwähnte (klassische) Selbstverständnis hinausgehen. Dies kann für den Sportpsychologen problematisch sein, denn die Annahme eines erweiterten Arbeitsauftrages setzt voraus, dass er über die notwendige Expertise hierfür verfügt, keine Unvereinbarkeiten zwischen einzelnen Aufgaben auftreten und die grundsätzliche Bereitschaft hierfür besteht. Die Reflektion des eigenen Selbstverständnisses, der eigenen Rolle als Sportpsychologe ist essentiell, um sinnvoll und zielführend arbeiten zu können. In einem definierten Aufgabenprofil zeigt sich der auszufüllende Handlungsspielraum und die damit einhergehende Verantwortlichkeit.

Am Beispiel der Betreuung der Curling-Nationalmannschaft auf ihrem Weg zur Olympiaqualifikation lässt sich die Problematik einer sich fortlaufend erweiternden Rolle bzw. Rollenvervielfachung verdeutlichen. Insgesamt entwickelten sich fünf Rollen während der Zusammenarbeit: "der vom Verband entsandte", "Psychologe", "Freund", "Manager", "Trainer". Einzig die Rolle des Psychologen war eine gänzlich selbstgewählte. Alle anderen waren zumindest in Teilen ihrer Aufgaben vom Team bzw. Verband angetragen oder rollenerweiternde Aufgaben wurden aufgrund der eigenen Erkenntnis und Einsicht in die faktische Notwendigkeit eines Handlungsimperativs (*es macht sonst keiner, also mach Du es!*) übernommen.

Zu Beginn äußerten die Verantwortlichen des Deutschen Curling Verbandes den Wunsch, dass eine Zusammenarbeit mit Team Hamburg entsteht. Meist, wie auch in diesem Fall, taucht der Ruf nach einer sportpsychologischen Betreuung dann auf, wenn vermeintlich größere mentale Defizite in vergangenen Wettkämpfen ausgemacht wurden. Der Umstand, dass der Initiator einer Zusammenarbeit nicht der Sportler oder das Team selbst ist, sondern der Verband kann zu sehr unterschiedlichen Reaktionen, begrüßend oder ablehnend, seitens der Sportler führen (wie in der Einleitung skizziert). So entsteht eine heterogene Motivationslage für den Start des Arbeitsprozesses: der Auftraggeber wünscht mentale stärkere Athleten, dieselbigen teilen mehr oder weniger diese Ansicht bzw. wünschen (k)eine professionelle psychologische Unterstützung. Die eigene Haltung "*ich mache ein Angebot*", das Sportler nutzen können, aber nicht müssen, hat sich bei solch einer Ausgangslage als sehr hilfreich erwiesen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass diese Haltung die Wahr-

scheinlichkeit für eine früher oder später beginnende individuelle Zusammenarbeit maximiert. So auch bei Team Hamburg. Letztlich nutzte jeder der Spieler das psychologische Angebot für Training, Wettkampf und persönliche Fragestellungen.

Der Zusammenhalt des Teams gründete sich auf der starken emotionalen Verbundenheit, die Spieler waren seit Jahren privat miteinander befreundet. Die wachsende Akzeptanz durch die individuelle und teambezogene Zusammenarbeit führte zu einer Art freundschaftlicher Adoption. Der Sportpsychologe wurde in ein Team aufgenommen, dessen Fundament ein in erster Linie emotionales war. Aus professioneller Sicht begibt man sich damit auf den schmalen Grad zwischen eigener emotionaler Anteilnahme und professioneller Distanz. Letztgenannte ist grundlegende Voraussetzung für eine funktionale *Berater-Klient-Beziehung*. Die Gestaltung einer solchen Beziehung ist nie abgeschlossen und dialogisch angelegt (vgl. Heltzel & Weigand, 2012).

Die sportliche Entwicklung des Teams war eine bemerkenswerte, gerade vor dem Hintergrund, dass die Spieler in allen leistungsrelevanten Bereichen Autodidakten waren. Um die Konkurrenzfähigkeit jedoch auf ein internationales Niveau zu heben, waren die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Maßnahmen auf organisatorischer, individueller und Teamebene von Nöten. Diese notwendigen Veränderungsprozesse, das Veränderungsmanagement – Bedarf erkennen, Maßnahmen definieren und umsetzen – wurden vom Sportpsychologen größtenteils angestoßen, auf den Weg gebracht, geleitet bzw. begleitet (z. B. Organisation und Leitung regelmäßiger Teamtreffen, Vermittlung von Experten für Athletiktraining und Ernährung, Teamkorrespondenz mit Verband respektive Bundestrainer). Ebenso unterstützte der Sportpsychologe den Ablauf sportartspezifischer und -unspezifischer Trainingseinheiten und die unmittelbare Wettkampfvorbereitung, wenn kein Trainer (z. B. Bundestrainer, Athletiktrainer) zur Verfügung stand.

4. Selbstverständnis und Rollenprofilierung

Aufgabenvielfalt ist etwas Wunderbares. Sie kann sehr motivierend wirken, fordert Aufmerksamkeit, Flexibilität und zuweilen auch Kreativität. Vor dem Hintergrund einer fundierten psychologischen und sportwissenschaftlichen Ausbildung und einer großen Akzeptanz bei allen Beteiligten erscheint die Inangriffnahme des beschriebenen Aufgabenspektrums attraktiv und einladend. Doch reicht dieser Gedanke aus, um ein solches Engagement zu befürworten oder greift er zu kurz? Die Frage nach dem eigenen Selbstverständnis in der Zusammenarbeit mit Sportlern, Trainern und anderen Personen ist nicht alleinig eine Frage der fachspezifischen Kompetenz, sondern sie ist untrennbar mit der Frage nach der Verantwortung anderen und letztlich bzw. zuallererst sich selbst gegenüber verknüpft (vgl. auch AASP, 2015). Was kann und darf ich leisten?

Diese Frage stellt sich grundsätzlich und bei sich verändernden Arbeitskontexten immer wieder aus Neuem. Für die Reflektion des eigenen Rollenverständnisses in einer Zusammenarbeit können folgende Leitgedanken Anhaltspunkte für die Rollenprofilierung sein:

1. Eingehende Auftragsklärung zu Beginn!
2. Prozessbegleitende Reflexion des Auftrags!
3. Handelt es sich um Prozessberatung und/oder Expertenberatung?²
4. Welche Kompetenzen habe ich?
5. Muss oder darf ich Kompetenzen zurückhalten?
6. Welche Rolle(n) möchte ich einnehmen?
7. Gibt es Rollengemeinsamkeiten oder Rolleninkompatibilitäten?
8. Welches Budget steht zur Verfügung?

Erwartungen von Sportlern und Trainern an den Sportpsychologen existieren, ungeachtet dessen eigenen Selbstverständnisses. Dies gilt es, sich bewusst zu machen. Arbeitsbeziehungen werden dialogisch gestaltet und sind unmittelbar mit der Beraterrolle verknüpft. Kann es überhaupt ein dynamisches Rollenverständnis geben oder wäre es angezeigt, einzig die Rolle des Experten für sportpsychologisches Training und psychosoziale Fragestellungen einzunehmen? Ein dynamisches Rollenverständnis, im Sinne einer Rollenerweiterung oder eines Rollenwechsels kann möglich, sogar notwendig sein, wenn die Aufgaben von niemand anderem sonst übernommen werden und folglich Prozess- und Ergebnisverluste drohen (im Leistungssport letztlich Leistungsverluste). Die Bedingungen für eine dynamische Rolleninterpretation sollten sein: ein transparentes Vorgehen, fortlaufende Selbstreflexion und die entsprechende Expertenkompetenz. Ein Kompetenzgerangel mit vorhandenen Experten (z. B. Trainer, Physiotherapeut) sollte vermieden werden. Letztlich muss jeder beratend Tätige für sich selbst entscheiden, welche Rolle(n) er oder sie einnehmen möchte. Grundsätzlich ist empfehlenswert, Komplexität zu reduzieren. Es sollten so viele Rollen wie nötig und so wenige wie möglich eingenommen werden.

² Prozessberatung folgt der Grundidee, dass der Berater den Klienten dabei unterstützt, eigene Lösungen zu entwickeln. Demgegenüber zeichnet sich Expertenberatung durch Fachwissen aus, dass der Berater als Lösungsmöglichkeit liefert (vgl. Schreyögg, 2010).

Literatur

Association for Applied Sport Psychology (2015). *Ethics code: AASP ethical principles and standards*. Zugriff am 15.09.2015 unter <http://www.appliedsportpsych.org/about/ethics/ethics-code/>

Birrer, D. & Morgan, G. (2010). Psychological skills training as a way to enhance an athlete's performance in high-intensity sports. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sport*, 20, 78–87.

Brand, R. (2010). *Sportpsychologie: Lehrbuch*. Wiesbaden: VS.

Heltzel, R. & Weigand, W. (2012). *Im Dickicht der Organisation – Komplexe Beratungsaufträge verändern die Beraterrolle*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Jenewein, W. & Heidbrink, M. (2008). *High-Performance-Teams – Die fünf Erfolgsprinzipien für Führung und Zusammenarbeit*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

NDR (2014, 27. Januar). *Sportclub*. Zugriff am 05.02.2014 unter http://www.ndr.de/sport/mehr_sport/curling125.html

Schreyögg, A. (2010). Ist Coaching reine Prozessberatung oder sind hier auch andere Beratungsmodelle relevant? *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 17, 119–132.

Verfasser

Thorsten Weidig, Prof. Dr., Sportpsychologie, H:G Hochschule für Gesundheit & Sport, Technik & Kunst, Berlin