

## Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungsmannschaftssport

## Abstract

Diese Arbeit beschäftigt sich mit den psychologischen Erfolgsfaktoren im Leistungsmannschaftssport. Zunächst werden die verschiedenen Erfolgsfaktoren erläutert und Unterschiede zwischen Erfolgsfaktoren im Einzel- und Mannschaftssport aufgezeigt. Hierbei lässt sich erkennen, dass sowohl der Mannschaftszusammenhalt als auch die mentale Stärke bestimmende Faktoren für den Erfolg einer Mannschaft sind. Als weitere Erkenntnis tritt hervor, dass Sieg und Niederlage psychologische Fähigkeiten erfordern und hervorrufen. Diese zu nutzen und als Ansporn zu verwenden, stellt sich als essentielle Fähigkeit eines/einer LeistungssportlerIn heraus.

Mittels quantitativer Interviews mit Amateur- und Profifußballtrainern werden persönliche Erfahrungen und Wahrnehmungen aus der Praxis den aktuellen theoretischen Ansätzen der sportpsychologischen Forschung gegenübergestellt. Wie reagieren Spieler auf Siege und Niederlagen? Wie kann der Trainer auf die Mannschaft motivierend einwirken? Wie werden neue Spieler in eine intakte Mannschaft integriert? Die Beziehung zwischen Trainer(n) und Spielern ist wesentlich für den weiteren sportlichen Erfolg des Einzelnen und der Mannschaft und somit auch für die vorliegende Arbeit von hoher Relevanz. Das Ergebnis der Befragung der Trainer bestätigt die in der Theorie beschriebene Schlüsselrolle mentaler Stärke im Leistungsmannschaftssport.

Personenbezogene Hauptwörter werden in dieser Arbeit sowohl in ihrer weiblichen als auch in ihrer männlichen Form verwendet.

---

# Inhaltsverzeichnis

Abstract .....	2
Inhaltsverzeichnis .....	3
1 Einleitung .....	5
2 Begriffserklärungen und Definitionen .....	6
2.1 Mannschaft .....	6
2.2 Leistungssport .....	7
2.3 Erfolgsfaktoren .....	8
3 Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport .....	10
3.1 Psychologische Erfolgsfaktoren im Einzelsport .....	10
3.2 Mentale Stärke .....	12
3.3 Psychologische Erfolgsfaktoren im Mannschaftssport .....	13
3.3.1 Interaktion .....	14
3.3.2 Gruppenkohäsion – Teamgeist .....	15
3.3.3 Synergie .....	16
3.3.4 Soziale Faulheit .....	17
4 Auswirkungen von Niederlage und Erfolg auf die Mannschaft .....	18
4.1 Erfolg .....	18
4.1.1 Glück .....	18
4.1.2 Erfolgsdruck .....	19
4.2 Niederlage .....	20
4.2.1 Kritik .....	20
4.2.2 Stress .....	21
4.2.3 Wut .....	22
5 Die Rolle des Trainers .....	24
5.1 Trainertypen .....	25

---

5.2	Teambuilding.....	26
5.3	Umgang mit Niederlagen.....	28
5.4	Umgang mit Erfolg und Erfolgsdruck.....	30
6	Fazit.....	32
	Literaturverzeichnis.....	33

---

# 1 Einleitung

Es gibt immer wieder SportlerInnen, die konstant allen eine Nasenlänge voraus sind und fast jedes Spiel respektive Rennen für sich entschieden. Solche Phänomene sind sportartenunabhängig zu beobachten. So stellt sich beispielsweise die Frage, zu welchen Teilen die herausragenden Rollen von Marcel Hirscher im Skisport oder der neuseeländische Rugby Nationalmannschaft auf reine physische Dominanz, technische Überlegenheit, mentale Stärke, oder auf Glück basieren. Klar wird, dass physische und technische Überlegenheit, sowie der Zufallsfaktor maßgeblich als alleinige Erfolgsfaktoren durch mentale Stärke ergänzt werden.

Wissenschaftliche Beiträge von etwa James E. Loehr und Alfred J. Kremer dienen als Grundlage dieser Hypothesen.

Sie zeigen, dass mentale Stärke den entscheidenden Unterschied zwischen Sieg und Niederlage ausmachen kann. Wichtig ist dabei, dass die mentale Verfassung des/der SportlerIn nicht nur leistungsfördernd, sondern auch leistungshemmend wirken kann, wie etwa bei Versagensängsten oder Erfolgsdruck.

Das Verhalten des/der EinzelsportlerIn gibt für soziale Prozesse in Gruppen und Mannschaften Rückschlüsse. Inwiefern beeinflussen sich die Mannschaftsmitglieder gegenseitig, wodurch entsteht Teamgeist und worauf basieren Synergieeffekte bzw. die kollektive Schwächung oder Stärkung einer ganzen Gruppe? Es wird davon ausgegangen, dass das Verhalten Einzelner sehr wohl großen Einfluss auf die Einstellung einer gesamten Gruppe haben kann und dies auch umgekehrt gelten kann. Außerdem kommt TrainerInnen sowie BetreuerInnen eine besondere Rolle in diesem Zusammenhang zu.

Um sich diesen Fragestellungen zu nähern werden zunächst die wichtigsten psychischen Erfolgsfaktoren beschrieben. Anschließend wird auf den Einfluss von Niederlage und Erfolg auf Mannschaften Bezug genommen. Die Rolle des/der TrainerIn wird schlussendlich in einem eigenen Kapitel beleuchtet. Fußballtrainer beschreiben in quantitativen Interviews zu fiktiven Szenarien, mit denen TrainerInnen einer Fußballmannschaft konfrontiert werden könnten, ihre Ansätze im Bereich der mentalen entlastenden Unterstützung.

---

## 2 Begriffserklärungen und Definitionen

In diesem Kapitel werden einleitend die wichtigsten Begriffe, welche in dieser vorwissenschaftlichen Arbeit hauptsächlich behandelt werden, definiert.

### 2.1 Mannschaft

Der Begriff Mannschaft ist eng verbunden mit dem der Gruppe. Eine Gruppe ist ein soziales Gebilde welches entsteht, wenn Menschen über einen längeren Zeitraum interagieren, sich beeinflussen und gemeinsam ein Ziel verfolgen.<sup>1</sup>

Der Mensch strebt nach einem intakten Zusammenleben und Interagieren in Gruppen, da eine Gruppe Zugehörigkeit vermittelt. Gruppenmitglieder weisen meist Ähnlichkeiten in Alter, Geschlecht und Meinungen auf und teilen sich automatisch einen Platz, also eine gewisse Rolle zu. Dieses Verhalten gibt der Gruppe eine „typische innere Dynamik“<sup>2</sup> (bestimmte Abläufe und Verhaltensmuster) und intensiviert damit die zwischenmenschlichen Beziehungen und das kooperative Verhalten. Jedoch kann dieses Verhalten auch schnell zu Machtstrukturen führen, wodurch man sich eingeengt oder zu konformen Verhalten gezwungen fühlt.<sup>3</sup>

Viele dieser Eigenschaften einer Gruppe lassen sich auch auf die Mannschaft übertragen. Die Bildung einer Mannschaft im Sport basiert auf mehreren Komponenten, wie beispielsweise auf Freundschaften oder auf finanziellen Aspekten. Aber auch gleiche Interessen an der Sportart oder die Verfolgung des gemeinsamen Zieles an Wettbewerben teilzunehmen, sind häufige Gründe der Bildung von Mannschaften. Daraus entstehen Hobby- und Wettkampfmannschaften, die schon in ihrer Bezeichnung den Unterschied erkennen lassen.

In einer Mannschaft ist es besonders entscheidend, dass die oben angesprochene innere Dynamik stimmt und die Ziele aufeinander abgestimmt werden. Hierbei ist besonders wichtig, dass jedes Mitglied daran glaubt, die Ziele erreichen zu können und diese Ziele auch attraktiv genug sind, um dafür zu trainieren. So wird zum Beispiel bei einer Hob-

---

<sup>1</sup> vgl. MARMET 1999, S. 23.

<sup>2</sup> RETTENWENDER 2015, S. 167.

<sup>3</sup> vgl. RETTENWENDER 2015, S. 166;168.

---

bymannschaft der Spaß im Vordergrund stehen, während bei einer Wettbewerbsmannschaft motorische und taktische Fortschritte das Ziel sind. Außerdem gibt es klar definierte Zielsetzungen bei Wettbewerbsmannschaften, wie zum Beispiel den Aufstieg in eine höhere Liga oder den Gewinn des Meistertitels. Die Zielsetzungen können und sollen aber auch auf das jeweilige Leistungsniveau angepasst gestaltet werden. Beispiele hierfür sind etwa das Erreichen einer von der Mannschaft oder vom Vorstand definierten Punktemarke, das Erreichen eines bestimmten Tabellenplatzes oder der Nichtabstieg.

Da Zweifel an sich oder der Mannschaft leitungshemmend wirken, ist es besonders entscheidend, dass jedes Mannschaftsmitglied danach strebt, die bestmögliche Leistung zu erbringen, um die Mannschaft zu unterstützen und ans Ziel zu führen.<sup>4</sup>

## 2.2 Leistungssport

Das österreichische Bundessportförderungsgesetz definiert Leistungssport als „wett-kampforientierter Sport mit dem Ziel nationale oder internationale Höchstleistungen hervorzubringen“<sup>5</sup>

Leistungssport wird umgangssprachlich auch Spitzensport genannt. Wettkämpfe auf leistungssportlicher Basis werden von nationalen und internationalen Sportverbänden organisiert. Weltmeisterschaften oder die Olympischen Spiele bilden dabei die Spitze des Wettkampfsystems.<sup>6</sup>

Während im Breitensport eher Erholung, Freude, Ausgleich und Gesundheit im Vordergrund stehen, liegen die Interessen der LeistungssportlerInnen im Erreichen von Leistungsgrenzen, an öffentlicher Anerkennung, Geldverdienst, Wechsel in höhere Leistungsstufen, individueller Weiterentwicklung und im Gewinn von Titeln.

Darüber hinaus kann Leistungssport aufgrund der extremen körperlichen Belastung und der damit verbundenen Abnutzungserscheinungen zumeist nur bis zu einem begrenzten Lebensalter betrieben werden.

---

<sup>4</sup> vgl. HÄGELE S. 32.

<sup>5</sup> 2013, S. 4.

<sup>6</sup> vgl. SCHEFFLER

Leistungssport erfordert Willen und Bereitschaft für eine leistungsfördernde Lebensweise sowie, im Optimalfall wissenschaftliche Überwachung und Betreuung. Auch mehrstündiges, mitunter auch tägliches Training, sowie die Beachtung strenger Lebens- und Ernährungsgrundsätze setzen hohe Selbstdisziplin und die Bereitschaft eigene Leistungsgrenzen zu erreichen voraus.<sup>7</sup>

Sobald das Ausüben der Sportart nicht mehr nur den Ausgleich von Bewegungsmangel und dem Spaß dient, sondern eindeutig höheren Zeitaufwand in Anspruch nimmt und eine klare Zielsetzung vorhanden ist, ist die Grenze vom Breiten- zum Leistungssport überschritten.<sup>8</sup> So zählt ein/eine LäuferIn, der/die einen Marathon absolvieren möchte, einen genauen Trainingsplan verfolgt und eine konkrete Zielsetzung hat (zum Beispiel das Ziel innerhalb von drei Stunden zu erreichen), zu den LeistungssportlerInnen. Auch wenn der/die SportlerIn sich selbst als Amateur bezeichnet, da er/sie keinem Sportverein angehört oder kein Geld damit verdient.

Nahezu jede Sportart kann als Leistungssport betrieben werden.

## 2.3 Erfolgsfaktoren

Um die Auswirkungen mentaler Faktoren auf Erfolge im Leistungssport analysieren zu können, werden im Folgenden vorab die möglichen psychologischen Erfolgsfaktoren beschrieben.

Die Sportpsychologie unterscheidet zwischen physischen und psychologischen Erfolgsfaktoren.

Zu den physischen Faktoren zählen nach James E. Loehr „technische Fertigkeiten, unermüdliches Training und genetisches Potenzial...“<sup>9</sup>

Unter psychologischen Faktoren versteht man jene Faktoren, die neben physischer Leistung notwendig sind, um Erfolg zu haben und Ziele zu erreichen. Alfred J. Kremer spricht hier zehn Fähigkeiten und Charaktereigenschaften an, die er gemeinsam mit SportlerInnen, TrainerInnen und Führungskräften als Erfolgsfaktoren herausgearbeitet

---

<sup>7</sup> vgl. GRUPE

<sup>8</sup> o.N. 2017

<sup>9</sup> LOEHR 2014, S. 18.

hat. Er nennt „Motivation, Selbsteinschätzung, Zeitmanagement, Krisenmanagement, Initiative ergreifen, Organisation, Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden, Geduld, Zielorientierung, und die innere Einstellung“ als die für ihn wichtigsten Faktoren.<sup>10</sup>

Diese sollen demnach im Leistungssport zum Erfolg führen, wobei die Reihenfolge dieser Erfolgsfaktoren keine Rolle spielt.<sup>11</sup>

Loehr benennt die mentale Stärke als die wichtigste Basis des Erfolgs. Er misst ihr eine weitaus größere Bedeutung für Erfolg bei, als den genetischen Voraussetzungen, die man mitbringt.<sup>12</sup>

Im Mannschaftssport gibt es einen weiteren wichtigen Aspekt der Erfolgsfaktoren: die sozialen Ressourcen. Diese sind laut Stephan Glöckner „gegenseitige Unterstützung (helfen), Akzeptanz, Kooperation, Kommunikation und Zusammengehörigkeitsgefühl (Teamgeist).“<sup>13</sup>

Die vorliegende Arbeit thematisiert ausschließlich die psychologischen Erfolgsfaktoren, wobei der Schwerpunkt speziell im Mannschaftssport, insbesondere auf dem Erfolgsfaktor mentale Stärke liegt.

---

<sup>10</sup> KREMER und KINSHOFER 2001, S. 111–119.

<sup>11</sup> vgl. KACHE 2013, S. 9.

<sup>12</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 18.

<sup>13</sup> vgl. GLÖCKNER 2009, S. 3.

---

## 3 Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport

In diesem Kapitel werden einige Erfolgsfaktoren ausführlich beschrieben und erklärt. Außerdem wird genauer auf die diesbezüglichen Unterschiede zwischen Einzelsport und Mannschaftssport eingegangen und die Bedeutung der psychologischen Erfolgsfaktoren in den beiden unterschiedlichen Sportgruppen erläutert und verglichen.

### 3.1 Psychologische Erfolgsfaktoren im Einzelsport

Für Alfred J. Kremer ist neben harter Arbeit, Kampfgeist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg. Laut ihm sollte man diesen schon in sehr jungen Jahren besitzen.

Außerdem ist Selbstvertrauen und vor allem die eigene Einstellung im Einzelsport entscheidend. „Siegertypen“ verfolgen konsequent ihre Ziele und orientieren sich nicht an Meinungen anderer. Sie sind „innerlich unabhängig“ und von sich selbst überzeugt. Sie kennen ihre eigenen Fähigkeiten und haben eine realistische Selbsteinschätzung. Positive Einstellung, hohes Selbstbewusstsein und Selbstvertrauen sind also wichtige psychologische Faktoren, die für den Erfolg des/der Einzelnen unverzichtbar sind.

Eng damit verbunden ist die Motivation, welche auch einen entscheidenden Erfolgsfaktor im Einzelsport darstellt. Denn im Gegensatz zum Mannschaftssport fehlt hier die enorme Kraft der Motivation innerhalb einer Gruppe. Als SportlerIn sollte man die Fähigkeit besitzen, aus der Selbstmotivation heraus für sein Ziel zu kämpfen. Das bedeutet man setzt Prioritäten, fokussiert sich auf sein Ziel und schafft es auch ohne Einfluss von anderen, den harten Weg zum Erfolg zu gehen

Für den/die EinzelsportlerIn ist diese Kraft der Selbstmotivation besonders wichtig, da er/sie kein Mitglied einer Mannschaft ist und abgesehen von der Unterstützung des Betreuerstabs auf sich allein gestellt ist. Durch die Attraktivität des Zieles entsteht ein Drang, ein innerer Antrieb, der eine immense Kraft hat, welche von der rein extrinsischen Motivation nicht erreicht wird. Dieser innere Antrieb gibt einem Kraft, Frustrationen zu überstehen und Rückschläge wegzustecken. Er hilft durchzuhalten und sich nicht mit kleinen Erfolgen zufrieden zu geben. Man visiert nur ein Ziel an und möchte die GegnerInnen aber auch die eigene Leistung ständig übertrumpfen. Um diese Einstellung zu erlangen, bedarf es enormen Ehrgeiz und Kampfgeist.

---

Jedoch wirkt auch Motivation von außen positiv auf den/die SportlerIn ein und verstärkt diesen inneren Drang. Zum Beispiel durch Lob, Anerkennung und Preise, aber natürlich auch durch Geld oder Zusatzleistungen, die motivieren weiterzukämpfen.<sup>14</sup>

Laut Klaus Mayr (von 1969-1992 Cheftrainer der alpinen Skinationalmannschaft) ist „Erfolg ohne Selbstvertrauen nicht möglich.“<sup>15</sup> Da dies aber nach kleinen Niederlagen schnell schwinden kann, hilft es ungemein, einen oder mehrere TrainerInnen an seiner Seite zu haben, die einen durch zielstrebige Planung, Einzelgespräche und Motivation wieder Schritt für Schritt das Selbstbewusstsein zurückerlangen helfen. Ein Team von TrainerInnen, ÄrztInnen und PsychologInnen an seiner Seite zu haben, ist also fast essentiell für den Weg an die Spitze, erfordert jedoch vollstes Vertrauen, Offenheit gegenüber derer Methoden und finanzielle Mittel. Auch die Unterstützung von Familie und Freunden helfen vielen LeistungssportlerInnen ihr Ziel zu erreichen.

Spaß ist ein weiterer wichtiger Faktor. Betreibt man die Sportart leidenschaftlich, fällt es leichter dem Druck Stand zu halten und die unermüdlichen Trainingsstunden durchziehen. Kämpft man aber gegen einen inneren Widerstand, wirkt sich dies hemmend auf Leistung und Erfolg aus.<sup>16</sup>

Zusammenfassend sind der eigene Ehrgeiz, die Leidenschaft am Sport und das unermüdliche Fokussieren des Zieles essentiell für den Weg an die Spitze. Als Ziel könnten hierbei kurzfristige Ziele (Sieg am Wochenende), mittelfristige Ziele (Meister werden) und langfristige Ziele (Profi werden) fungieren. Jegliche Motivation und Unterstützungen von außen tragen ebenfalls zum Erfolg bei und sind notwendige Stützen für den/die Sportler/in. Am Ende hat es jedoch jeder/jede selbst in der Hand, ob er/sie das Ziel erreicht.

Natürlich gelten all diese psychologischen Erfolgsfaktoren auch für einen/eine LeistungssportlerIn in einer Mannschaft, für den/die EinzelsportlerIn sind diese Faktoren jedoch von größerer Bedeutung.

---

<sup>14</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 113; 114.

<sup>15</sup> KREMER und KINSHOFER 2001, S. 75.

<sup>16</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 74–90.

---

## 3.2 Mentale Stärke

Zusammenfassend lässt sich mentale Stärke als die Fähigkeit, in jeder Wettkampfsituation seine optimale Leistung abzurufen definieren. Das macht die mentale Stärke, sowohl für den/die Einzel- als auch für den/die MannschaftssportlerIn zu einem der wichtigsten psychologischen Erfolgsfaktoren im Leistungssport.

Wie bereits erwähnt, ist die mentale Stärke für James E. Loehr der „entscheidende Faktor für Erfolg“. Er schreibt Talent und Technik zwar auch einen immensen Einfluss auf den sportlichen Erfolg zu, nennt jedoch die mentale Stärke als die wichtigste Basis des Erfolgs.

Loehr beschreibt die mentale Stärke als ein Zusammenspiel von physischen, mentalen und emotionalen Faktoren. Seiner Ansicht nach sind mental starke SportlerInnen nicht gefühlslos, hart oder rücksichtslos, sondern flexibel, engagiert und nervenstark. Doch woran erkennt man, ob jemand über mentale Stärke verfügt?

Es gibt nach Loehr vier Merkmale die einen/eine mental starken SportlerIn ausmachen:

**Emotionale Flexibilität:** Der/die SportlerIn entwickelt eine positive Einstellung zum Wettkampf. Er/Sie ist ausgeglichen und locker und lässt sich nicht auf emotionale Krisen oder auf Wutausbrüche ein. Auch wenn sich eine Situation unerwartet ändert, bleibt der/die SportlerIn ruhig und gelassen und konzentriert sich auf sein/ihr Ziel.

**Emotionales Engagement:** Diese Fähigkeit ermöglicht dem/der SportlerIn dem Druck des Wettkampfes standzuhalten und sich nicht feindselig oder abweisend zu verhalten.

**Emotionale Stärke:** Darunter versteht Loehr die Fähigkeit, dem Gegner in Wettkampfsituationen die eigene Stärke zu zeigen und auch in aussichtslosen Situationen nie aufzugeben und immer den Kampfgeist zu bewahren.

**Emotionale Spannkraft:** Dieses vierte Merkmal meint die Fähigkeit Enttäuschungen, Fehler, Treffer des Gegners oder Fehlentscheidungen emotional rasch verarbeiten zu können und in der Lage zu sein, sofort weiter zu kämpfen um den Wettkampf mit bestmöglicher Kraft und Konzentration weiter bestreiten zu können.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 19.

Laut Loehr ist diese mentale Stärke erlernbar. Sie ist der Schlüssel für den optimalen Einsatz von Talent und Technik im Wettkampf. Außerdem steuert sie den idealen Leistungszustand, der persönliche Höchstleistungen ermöglicht. Emotionen sind bedeutend für die Leistung des/der SportlerIn. Positive Emotionen spenden Kraft und fördern das Durchhaltevermögen, das Selbstvertrauen und den Kampfgeist und schaffen es dadurch den Leistungszustand zu verbessern. Negative Emotionen dagegen erzeugen ein Gefühl von Hilflosigkeit, Unsicherheit und Schwäche und verschlechtern somit den Leistungszustand. Ein/eine SportlerIn, der/die über eine starke Psyche verfügt, hat gelernt in jeder Situation positive also verstärkende Emotionen freizusetzen, die ihm/ihr Kraft spenden und helfen seine/ihre Höchstleistungen abzurufen. Wichtig ist zu bedenken, dass auch der emotionale Zustand von Ernährung, Schlaf, Psyche und Fitness beeinflusst wird und damit Auswirkungen auf die mentale Stärke hat.<sup>18</sup>

### 3.3 Psychologische Erfolgsfaktoren im Mannschaftssport

Laut Sigurd Baumann ist es besonders wichtig, dass die SpielerInnen zu einer Einheit, einer Mannschaft zusammenwachsen. Nur so ist es möglich Erfolg zu erzielen. Als optimale aber nicht essentielle Basis für diese Einheit, gibt er eine ausstreichende Zeitdauer für die Entwicklung einer Mannschaft an. Außerdem ist es notwendig, dass jeder/jede SpielerIn seinen/ihren individuellen Freiraum in der Mannschaft kennenlernt, um sich so leichter in die Mannschaft einordnen zu können. Das heißt, der/die SpielerIn erfährt, wie er/sie selbst seine/ihre individuellen Fähigkeiten in der Mannschaft nützen kann, um diese zu unterstützen. Diese persönlichen Fähigkeiten auszuspielen und sich an das Können der anderen anzupassen, ist die Grundlage für optimales Zusammenspiel. Die SpielerInnen sollen ihre gegenseitigen Stärken und Schwächen kennenlernen und sich gegenseitig bestmöglich ergänzen<sup>19</sup>.

Tendenziell gehen drei Faktoren hervor, welche im Mannschaftssport als essentiell für den Erfolg einer Mannschaft beschrieben werden und gutes Klima und perfektes Zusammenspiel einer Mannschaft schaffen:

---

<sup>18</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 19–22.

<sup>19</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 21;22.

- Interaktion
- Gruppenkohäsion
- Synergie

### 3.3.1 Interaktion

Interaktion beschreibt das Ausmaß und die Intensität der Beziehungen innerhalb einer Mannschaft. Leistung und Zufriedenheit der einzelnen Mitglieder hängen davon ab, wie oft und wie intensiv sie miteinander interagieren. Gute Interaktion innerhalb einer Mannschaft kann das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken und sich positiv auf die Leistung auswirken.

Baumann spricht von drei Ebenen der Interaktion.

**Die Handlungsebene:** Sie umfasst die Beziehung innerhalb der Mannschaft, welche auf Handlungen basiert. Zum Beispiel einen Ball passen und schießen.

**Die verbale Ebene:** Sie beschreibt, die Intensität in dem die Mitglieder sich gegenseitig austauschen, Kritik üben oder auch sich aufmuntern.

**Die nonverbale Ebene:** Sie beinhaltet jegliche Kommunikation, die nonverbal abläuft. Das können sowohl Deutungen von Gesten, als auch Blickkontakte oder die Mimik sein.<sup>20</sup>

Sind diese drei Interaktionsebenen gut miteinander vernetzt, entsteht ein stabiles und starkes Bewusstsein für ein gemeinsames Zusammenspiel.

In Abhängigkeit des Mannschaftstyps und der Zielsetzung unterscheidet Baumann weiter zwischen „formeller und informeller Interaktion“. Sind die Beziehungen der Mitglieder durch Rangordnung oder Rollenverteilung festgelegt, spricht man von formeller Interaktion. Hierbei liegt die Priorität nicht auf dem Einzelnen, sondern auf der Erfüllung der gemeinsamen Aufgabe, auf dem Erreichen des gemeinsamen Ziels. Die informelle Interaktion läuft abseits der sportlichen Aktivitäten ab und meint Gespräche z.B. auf dem Weg zum Sportplatz, in der Umkleidekabine oder beim gemeinsamen Essen gehen. Sie ist von wesentlicher Bedeutung bei Freizeitsportgruppen. Aber auch im Leistungs-

---

<sup>20</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 33.

---

sport beeinflusst die informelle Interaktion die Leistung und den Zusammenhalt einer Mannschaft. Es gibt Sportarten, in denen eine klare formelle Interaktion herrscht, wie beispielsweise in vielen Mannschaftsballsportarten. Es gibt einen Kapitän oder einen Mannschaftsrat, welcher aus AkteurInnen besteht, deren Aufgabe es ist, die Gruppe anzuführen. Beim Tanzsport beispielsweise sind alle TänzerInnen einer Gruppe gleichgestellt und es gibt daher keine formelle Interaktion. Hier ist die informelle Interaktion umso wichtiger und kann sich positiv auf die Mannschaftsleistung und auf die Zusammengehörigkeit auswirken.

Interaktion ist also für eine gut funktionierende Mannschaft die Basis des Mannschaftszusammenhaltes – auch Teamgeist genannt.<sup>21</sup>

### 3.3.2 Gruppenkohäsion – Teamgeist

Der Begriff Gruppenkohäsion kommt von dem lateinischen Verb *cohaerere*, was zusammenhängen bedeutet. Umgangssprachlich spricht man auch von „Teamgeist“ oder „Gruppenklima“. Bislang ist es noch nicht gelungen eine spezifischere Definition für diesen Begriff zu finden. Albert Carron und Michael Hausenblas definierten Gruppenkohäsion folgendermaßen:

*„[...] a dynamic process which is reflected in the tendency for a group to stick together and remain united in the pursuit of its instrumental objectives and/or for the satisfaction of member affective needs.“<sup>22</sup>*

Außerdem unterschieden Carron und seine MitarbeiterInnen zwischen einer individuellen und einer gruppenbezogenen Perspektive. Die erste Sicht beschreibt, wie stark sich ein/e SpielerIn mit der Mannschaft identifizieren kann. Hier ist es wichtig, wie gut er/sie in die Mannschaft eingebunden ist, ob es gemeinsame von Training unabhängige Aktivitäten gibt oder ob Freundschaften entstanden sind. Fühlt man sich wohl und ist zufrieden in der Mannschaft, so setzte man alles daran, um selbst am Teamgeist mitzuwirken. Die zweite Sicht umfasst die wahrgenommene Geschlossenheit der ganzen Gruppe von außen.

---

<sup>21</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 21.

<sup>22</sup> STOLL u. a. 2010, S. 136.

---

Kohäsion gilt somit als ein Gruppenmerkmal, das durch die Stärke der Interaktion der Mitglieder bestimmt ist. Es ist im großen Maße ausschlaggebend für Erfolg und Misserfolg. Wichtige Aspekte dieses Teamgeistes sind der Aufgabenzusammenhalt und der soziale Zusammenhalt.<sup>23</sup>

Beim Aufgabenzusammenhalt geht es darum, dass die Mannschaft ein gemeinsames Ziel vor Augen hat und zusammenhält, egal wie gut man sich versteht, ob es Konflikte oder Antipathien zwischen den Mitgliedern gibt. Dieser Aspekt gilt besonders für Profiteams und leistungsorientierte Mannschaften.

Der soziale Zusammenhalt ist besonders für Hobby- und Freizeitsportgruppen wichtig. Man versteht darunter, wie gut sich die Mitglieder verstehen, wie sehr sie miteinander interagieren und das Gemeinschaftsgefühl genießen. Aber auch in leistungsorientierten Mannschaften ist der soziale Zusammenhalt besonders wichtig. Die Mitglieder sind zufriedener und können sich ganz ihren Aufgaben widmen. Außerdem hilft ein starker sozialer Zusammenhalt, Krisensituationen besser und schneller bewältigen zu können.

Der soziale Zusammenhalt unterstützt den Aufgabenzusammenhalt. Fehlt er, wirkt es sich jedoch nicht zwangsläufig negativ auf die Leistung aus.<sup>24</sup>

### 3.3.3 Synergie

Synergie beschreibt „die emotionale Kraftquelle, die der/die Einzelne aus der Mannschaft bezieht, ohne dabei seine/ihre Individualität aufzugeben.“<sup>25</sup> Die Leistung einer Mannschaft ist mehr als die Summe der Leistungen des/der Einzelnen. Energie für diese Kraft liefern sowohl positive Gefühle als auch die harmonische Zusammenarbeit und die gemeinsame Begeisterung an erzielten Fortschritten. Diese Kraftquelle, die Energiequellen und die Stärke des/der EinzelspielerIn setzen sich zur Mannschaftsleistung zusammen. Daraus lässt sich schließen: je besser diese drei Faktoren in die Handlung umgesetzt werden können, desto höher steigt die Mannschaftsleistung und somit auch die Chance auf Erfolg.

---

<sup>23</sup> vgl. STOLL u. a. 2010, S. 135,136.

<sup>24</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 34.

<sup>25</sup> BAUMANN 2012, S. 22.

---

Synergie ermöglicht die Leistung der schwächeren Mannschaftsmitglieder zu steigern, kreative Lösungen während des Wettkampfs zu schulen und zusätzliche Kräfte zu mobilisieren. Sie setzt sich aus der Lust und Freude zusammen, Teil einer Mannschaft zu sein und mit dieser gemeinsame Ziele und Aufgaben bewältigen zu können.

Um Synergie aufzubauen bedarf es jedoch Zeit, da viel Vertrauen untereinander und das Verstehen des/der Anderen die Grundlage dafür ist. Synergie ist besonders wichtig, da sie die Kraft besitzt, kohäsionshemmende Faktoren wie Unsicherheit, Misstrauen und Feindseligkeit zu verhindern.<sup>26</sup> Das Gegenteil von Synergie ist soziale Faulheit.

### **3.3.4 Soziale Faulheit**

Eine Mannschaft bringt jedoch nicht nur mentale gruppenspezifische Vorteile mit sich. Einer der größten Nachteile stellt die „soziale Faulheit“ dar. Von „sozialer Faulheit“ spricht man, wenn die durchschnittliche Leistungsbereitschaft des/der Einzelnen nachlässt. Dafür gibt es verschiedene Gründe. Zum einen sieht sich der/die SportlerIn zwar als einen Teil der Mannschaft, aber er/sie ist nur einer von vielen. Er/Sie sieht nicht die Notwendigkeit sich anzustrengen oder hat das Gefühl sein/ihr volles Potential nicht ausschöpfen zu können. Durch die fehlende Leistungsbereitschaft wird somit auch die Leistungsfähigkeit des/der Einzelnen und die mannschaftliche Stärke des Teams geschwächt.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 20–23;53.

<sup>27</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 52–54.

---

## 4 Auswirkungen von Niederlage und Erfolg auf die Mannschaft

### 4.1 Erfolg

Das Gefühl erfolgreich zu sein und einen Sieg zu erlangen beschreibt Kremer als „emotionalen Durchbruch“. Die langen harten Trainingsstunden und jahrelange Vorbereitungen machen sich bezahlt und lösen Erleichterung aus. Das oberste Ziel scheint erreicht zu sein und alle Probleme beseitigt. Dieser Moment wird von einigen SportlerInnen auch als Glücksmoment bezeichnet.<sup>28</sup>

Glücksmomente können jedoch auch negative Auswirkungen mit sich ziehen. Viele SportlerInnen sowie Mannschaften genießen den Erfolg und die Anerkennung der Öffentlichkeit und werden in einen Rausch gezogen. Das Feiern gemeinsamer Erfolge ist gruppendynamisch positiv und ist auch für den erfolgreichen Abschluss eines intern gesteckten Zieles wichtig. Dennoch besteht die Gefahr den Fokus zu verlieren, was zu einem Leistungsabfall führen kann. Um dem entgegenzuwirken, ist es wichtig, sich auch im Erfolgsrausch, ein neues Ziel zu setzen und keine vom Trainingsplan abweichenden Trainingspausen einzulegen. Erfolg ist eine Momentaufnahme und sollte in diesem Zusammenhang nicht als langfristig sichergestellt angesehen werden.

#### 4.1.1 Glück

Das Gefühl von Glück und die damit verbundenen Momente sind ein Resultat des sportlichen Erfolgs. Oftmals wird Glück sogar für den errungenen Sieg verantwortlich gemacht, wie zum Beispiel bei sehr knappen Erfolgen. Hierbei ist es wichtig, den Sieg nicht auf Glück allein zurückzuführen. Auch wenn es Momente gibt, in welchen der Zufall entscheidet, darf der Glücksfaktor aus sportwissenschaftlicher Perspektive im Leistungssport keinesfalls überbewertet werden. Langjährige Siegesserien von TopsportlerInnen wären sonst nicht zu erklären. Somit beruht Erfolg nicht auf Glück allein, sondern auf Fähigkeiten und Kompetenzen.

Glück ist ein punktueller Effekt und kein beständiger Faktor, den man gewinnen kann und niemals mehr verlieren. Somit ist es wichtig, trotz dmomentanen Erfolges immer

---

<sup>28</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 187.

weiter zu trainieren und das Ziel gleichermaßen zu fokussieren. Glück ist hierbei ein positiver Nebeneffekt und kein bestimmender Faktor. Auf trainierte Fähigkeiten und eigene Leistung hingegen kann man vertrauen, da aufgebaute Leistung nicht schwindet. Glück sollte also nie als Faktor angesehen werden, der Erfolg bestimmt, sondern der zu Erfolg verhilft. Den Sieg selbst hat man jedoch seiner eigenen Leistung und Fähigkeiten bzw. jener des Teams zu verdanken.<sup>29</sup>

#### 4.1.2 Erfolgsdruck

Der Erfolgsdruck ist nach einem Sieg besonders groß und somit eine weitere Auswirkung eines Sieges. Dieser Druck wird meist vom Umfeld durch hohe Erwartungen, aber auch innerhalb der Mannschaft ausgeübt. Um diesen Stand zu halten, ist es wichtig mental stark zu sein.

Druck kann zu Konzentrations- und Leistungsnachlass führen. Lässt sich nur ein/eine SpielerIn einer Mannschaft von Druck beeinflussen, kann dies fatal für die Mannschaft werden. Aus diesem Grund ist es essentiell mental stark genug zu sein und mentaler Stärke ebenso Schwerpunkte im Trainingsalltag zu widmen, um diesen Druck Stand zu halten.

J. Loehr definiert in seiner Analyse dieses Problems des „Real-ich“ und des „Wettkampf-ich“. Das „Real-ich“ beschreibt dabei die realen, wirklichen Gefühle, zum Beispiel Angst oder Erschöpfung, während als „Wettkampf-ich“ Gefühle angesehen werden, die speziell während eines Wettkampfs auftreten und erwartet werden, wie Selbstvertrauen und Sicherheit. Hat man gelernt, im Wettkampf das „Real-ich“ zu verdrängen, so ist es möglich unter Druck die höchstmögliche Leistung abzurufen und Druck oder generell negative Gefühle in positive umzuwandeln.<sup>30</sup> Gelingt dies, kann Druck plötzlich antreibend wirken und Reaktionsfähigkeit, Ausdauer, Schnellkraft oder Zweikampffähigkeit zu erhöhen. Druck wirkt dann motivierend und bringt uns dazu, Höchstleistungen zu erbringen.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 143.

<sup>30</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 25–30.

<sup>31</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 144, 145.

---

Zusammenfassend ist der Erfolgsdruck, der auf die Mannschaft wirkt, sogar sehr wichtig, denn er liefert Ansporn und Motivation und viele SportlerInnen können unter Druck sogar bessere Leistungen abliefern.

Es besteht jedoch die Gefahr, negative Gefühle und Emotionen die mit Druck verbunden sein können, zuzulassen. Dies ist ein Zeichen von fehlender mentaler Stärke und könnte negative Folgen für die Mannschaft haben, wie plötzlichen Leistungsabfall und plötzliches Versagen. Kann man diese aber kontrollieren und steuern, stellt Erfolgsdruck kein Hindernis für den mannschaftlichen, aber auch individuellen Erfolg dar, sondern kann sogar positiv wirken.

## **4.2 Niederlage**

Wer siegen möchte, muss auch Misserfolge einstecken können, denn kurzfristige Niederlagen sind Bausteine des langfristigen Erfolges. Menschen machen punktuell Fehler, unabhängig vom Trainings- und Vorbereitungsmaß. Wichtig ist, die Fehler zu reflektieren und daraus zu lernen. Niederlagen sollte man als Chance sehen, es beim nächsten Versuch besser zu machen. Misserfolge als neuen Ansporn und Chance zu nutzen ist ein wichtiger Weg zum Erfolg. Erfolgreiche Menschen haben gelernt nach Fehlern nicht aufzugeben und wurden durch Niederlagen nur noch stärker. Misserfolge für den eigenen Zweck zu nutzen und daraus Erfahrungen ziehen zu können, ist somit eine essentielle Fähigkeit eines Leistungssportlers.<sup>32</sup>

### **4.2.1 Kritik**

Eine Niederlage hat in nahezu allen Fällen Kritik zur Folge. Kritik kann von Medien, TrainerInnen, Familie, FreundInnen oder auch MannschaftskollegInnen ausgehen. In jedem Fall sollte man beachten, dass Kritik nicht grundsätzlich negativ sein muss. Der erste Eindruck ist negativ, da man auf eigene Schwächen hingewiesen wird. Dies kann schnell am Selbstbewusstsein kratzen. Vor allem wenn der Großteil der Mannschaft einem/einer konkreten SpielerIn die Schuld für den Verlust des Spieles oder an einem Gegner gibt. Dies kann aufgrund eines bestimmten Fehlers oder auch aufgrund allgemeiner Leistungs- bzw. Formschwäche passieren.

---

<sup>32</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 150, 151.

---

Um mit Kritik umgehen zu können, ist es wichtig, die Kritik ernst zu nehmen. Hierbei sollte man überlegen, ob der/die KritikerIn, aus eigener Sicht, in der Position ist, einen selbst zu kritisieren. Zum Beispiel wird man die Kritik eines/einer TrainerIn, zu dem/der ein vertrauensvolles Verhältnis besteht, ernst nehmen und akzeptieren, während man sich kritische Kommentare von verärgerten Fans nicht immer zu Herzen nehmen sollte. Schätzt man seinen/seine KritikerIn und hält ihn/sie für kompetent genug Kritik äußern zu können, sollte man sich nun mit dem Feedback auseinandersetzen. Wichtig ist die Erkenntnis, dass der/die jeweilige KritikerIn den/die SportlerIn nur kritisiert, um ihn/sie in seiner/ihrer Leistungsentwicklung zu helfen und nicht um diesen/diese zu verärgern oder abzuwerten. <sup>33</sup>

#### 4.2.2 Stress

Aufgrund einer Niederlage kann Stress entstehen. Stress basiert auf Grund emotionaler Enttäuschungen und ist ein Zeichen für ein geschwächtes „Real-ich“ oder ein geschwächtes „Wettkampf-ich“. Grund für diese instabilen Zustände können einerseits die persönliche Erziehung als Kind und Jugendlicher sein, da diese beim „Real-ich“ eine große Rolle spielt. So kann der/die Einzelne eher kämpferisch oder aber auch zurückhaltend erzogen worden sein. Andererseits kann auch ein schwaches „Wettkampf-ich“, zum Beispiel zu wenig Konzentration oder undiszipliniertes Denken Schuld an einer emotionalen Krise sein. Somit bilden „Real-ich“ und „Wettkampf-ich“ keine Einheit mehr – die Niederlage ist vorprogrammiert – Stress entsteht. <sup>34</sup>

Stress bedeutet, dass Energie verloren geht. Es gibt nach Loehr drei Arten von Stress:

- Physischer Stress: Energie wird durch Muskelkraft verbraucht.
- Mentaler Stress: Die Energie, die für Denkprozesse und Konzentration verwendet wird.
- Emotionaler Stress: Energie geht in Form von Gefühlen wie Angst oder Wut verloren.

Egal welche Art von Stress auftritt, die Reaktionen darauf sind meist unangenehm. Obwohl Stress objektiv ist und jeder Mensch unterschiedlich auf stressige Situationen rea-

---

<sup>33</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 156, 157.

<sup>34</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 62, 63.

giert, jeder Mensch also seine eigenen „Stressbarometer“ hat, reagiert der Körper meist ähnlich. Die Muskulatur verspannt sich, der Blutdruck steigt. Stress setzt einen unter Druck und kann ebenfalls leistungshemmend wirken und auch die Verletzungsanfälligkeit massiv erhöhen.

Aber es gibt auch positiven Stress. Wenn Reize, genannt Stressoren, auf den Körper einwirken, teilt der Organismus dies in positive und negative Reize auf. Positive Reize sind nützlich, angenehm oder aufregend. Negative Reize sind überfordernd oder bedrückend. Schafft man es also, sich in stressigen Situationen nur auf die positiven Reize zu konzentrieren und die negativen auszublenden, kann Stress leistungsfördernd wirken.<sup>35</sup>

Um das zu schaffen, verlangt es wieder mental Stärke und die richtige innere Einstellung. Je stärker die Psyche desto schwächer die Intensität der schädlichen hormonellen Stressreaktionen. Die Erkenntnis, dass Stress nur im Kopf entsteht und praktisch von einem selbst kreiert wird, macht einen/eine SportlerIn mental und emotional stark.<sup>36</sup>

#### 4.2.3 Wut

Wut und damit verbundene negative Gefühle sind häufige Reaktionen auf Niederlagen und Misserfolge. Wut ist ein Schutzmechanismus des Körpers, der versucht, das „Realich“ vor Schmerz zu schützen. Wenn man diesen Ärger gegen sich selbst richtet, wirkt das leistungshemmend.

Um jedoch den idealen Leistungszustand zu erreichen, muss man lernen, Wut positiv zu nutzen. Viele LeistungssportlerInnen richten ihre Wut auf andere, zum Beispiel auf das gegnerische Team. Diese kanalisierte Wut hilft ihnen Furcht abzubauen. Dabei sollte die Wut in Leistungsstärke und nicht in durch Überemotionalität erzeugte Disziplinlosigkeiten umgesetzt werden. Dies führt zu Stress und zu vergeudeter Energie.

Jedoch sollte man keineswegs versuchen seine Wut zu unterdrücken. Wut kann helfen den Kampfgeist zu stärken. Wenn man sich über sich selbst ärgert und sich einredet unklug und schlecht gehandelt zu haben, senkt das die Erwartung an einen selbst. Somit kann Wut auch Druck minimieren und psychisch beruhigen.

---

<sup>35</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 65.

<sup>36</sup> vgl. KREMER und KINSHOFER 2001, S. 236.

Durch Wut kann also Nervosität abgebaut werden und in Form von Emotionen die Leistungsstärke über die Grenze der individuellen Leistungsnorm heben. Diese Emotionen und Wutausbrüche als Schutz zu nützen ist also wichtig und in einigen Situationen hilfreich. Ein/Eine LeistungssportlerIn sollte jedoch in der Lage sein, seine/ihre Energie aus positiven Emotionen zu schöpfen und negative Emotionen zu verdrängen, anstatt sie zuzulassen, um seine/ihre eigene Unsicherheit zu verstecken. Wer seine Energie nur aus negativen Emotionen zieht, zeigt auch Merkmale einer mental schwachen Psyche.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> vgl. LOEHR 2014, S. 52–54.

---

## 5 Die Rolle des Trainers

Um die Rolle des/der TrainerIn im Leistungsmannschaftssport zu analysieren, wurden folgende zwei Zugänge gewählt. Einerseits wurden Literaturquellen herangezogen, andererseits aktive Fußballtrainer mit vier hypothetischen Szenarien konfrontiert und gebeten ihre Erfahrungen zu diesen Situationen zu beschreiben. Die entwickelten Szenarien finden sich im Anhang dieser Arbeit. Der theoretische Input wurde folglich mit den Wahrnehmungen aus der Praxis verknüpft.

Die vier Szenarien beschäftigen sich mit folgenden Situationen:

1. Eine erfolgreiche Fußballmannschaft bereitet sich auf die neue Saison vor. Es gilt den Meistertitel zu verteidigen. Die Scouts haben ein Talent aus einer Nachwuchsmannschaft verpflichtet. Die Mannschaft hat bereits zwei sehr starke Stürmer und das neue Talent ist als Torjäger bekannt. Das Trainingslager steht unmittelbar bevor. Der neue Spieler soll daran bereits teilnehmen.

**Fragestellung:**

Auf welche Herausforderungen müssen Sie sich in dieser Situation vorbereiten?  
Was würden sie konkret tun, um eine bestmögliche Integration des Spielers zu ermöglichen?

2. Eine Mannschaft spielt im Endspiel eines Turniers um den Sieg. Nach der ersten Halbzeit liegt die Mannschaft um 2 Tore hinten. Das 2:0 fiel knapp vor der Pause durch ein Eigentor eines Verteidigers.

**Fragestellung:**

Wie gehen sie mit dem Team und/oder dem konkreten Spieler um?

3. Bei der ersten Turnierteilnahme gewinnt eine junge Mannschaft als Außenseiter ein wichtiges Turnier. Die Mannschaft feiert ausgelassen und wird in allen Zeitungen hoch gelobt. Es wird bereits über weitere Titel spekuliert.

**Fragestellung:**

Was bedeutet so eine Situation aus Trainersicht? Wie gehen Sie als Trainer nach außen mit so einer Situation um?

Wie wirken Sie auf die Mannschaft ein?

4. Der Überraschungssieger des Regionaltourneys letzten Jahres tritt erneut an. Im Gegensatz zum letzten Jahr ist die Erwartungshaltung der Medien und Fans bzw.

innerhalb des Vereins hoch. Es wird von der Verteidigung des Titels ausgegangen.

**Fragestellung:**

Wie gehen sie mit dieser Erwartungshaltung gegenüber der Mannschaft um?

## 5.1 Trainertypen

Grundsätzlich gibt es zwei Arten von Trainertypen. Den behavioristischen Trainertyp und den humanistischen Trainertyp.

- Der behavioristische Trainertyp wird auch VerhaltenstrainerIn genannt. Bei dieser Art von Training steht nur der Erfolg im Mittelpunkt. Auf den/die individuellen SpielerIn wird nur geachtet, wenn es zur Leistungssteigerung verhilft. Hier arbeitet der/die TrainerIn mit Belohnungen und Strafen. Persönlicher Kontakt außerhalb des Trainings wird vermieden.

Die Vorteile dieser Trainingsmethode, ist die entstehende Zielstrebigkeit und die klare Forderung nach Disziplin. Der Nachteil jedoch ist, dass die SpielerInnen keine individuellen Bedürfnisse ausleben können. Viele SpielerInnen fühlen sich auf längere Dauer unterdrückt.

- Beim humanistischen Trainertyp steht hauptsächlich der/die SpielerIn im Vordergrund. Der/Die TrainerIn versucht jeden/jede individuell zu fördern, damit diese ihr optimales Leistungspotenzial entwickeln und ausschöpfen können. Er lehrt den SportlerInnen eigenverantwortlich zu sein, indem er der Mannschaft Verantwortung überträgt.

Die SpielerInnen können ihren individuellen Bedürfnissen nachgehen und durch die enge Verbindung zwischen TrainerIn und Mannschaftsmitgliedern, entwickelt sich ein gutes Klima innerhalb des Teams. Der Nachteil jedoch ist, dass Lernfortschritte nur langsam entstehen, oder SpielerInnen mit ihrem eigenen Fortschritt unzufrieden sind und die Mannschaft verlassen.

Prinzipiell lässt sich sagen, dass in der Praxis die vollständige Ausprägung dieser Trainertypen selten auftritt. Die Kunst eines/einer TrainerIn ist es, eine Balance zwischen diesen beiden Extremen zu finden, um den zielführendsten Weg für die Mannschaft zu

---

erlangen.<sup>38</sup> Somit sollte ein/eine TrainerIn auf persönliche Bedürfnisse der Teammitglieder achten. Die Unterdrückung individueller Eigenschaften und die ausschließliche Konzentration auf den Sieg, wird nicht als ein Erfolgsfaktor angesehen. Die Erkennung und Förderung individueller Stärken hingegen, ist fördernd für einen Erfolg und eine essentielle Trainereigenschaft. Jedoch sollte sich ein/eine TrainerIn, nicht zu sehr auf Einzelpersonen fokussieren oder einer Mannschaft nicht zu viel Verantwortung übertragen. Ein Team benötigt eine Autoritätsperson, die Verantwortung trägt und das Team zusammenhält.<sup>39</sup>

## 5.2 Teambuilding

Wenn sich eine neue Mannschaft bildet, oder ein/eine neue SpielerIn der Mannschaft beitrifft, durchläuft das Team vier Phasen. Der/Die TrainerIn spielt hierbei eine große Rolle.

In der ersten Phase ist die Mannschaft sehr stark von dem/der TrainerIn abhängig. Er/Sie muss beobachten, wie gut die SportlerInnen untereinander kommunizieren und interagieren. Dies ist die Grundlage für die Entwicklung des essentiellen Teamgeists. Außerdem ist es wichtig realistische Ziele aufzustellen und die SpielerInnen individuelle aber auch gesamtheitliche Ziele für den mittelfristigen mannschaftlichen Erfolg (auf die Saison oder das Turnier bezogen) definieren zu lassen. In der zweiten Phase geht es darum, die individuellen Stärken der SpielerInnen zu erkennen und diese zu fördern. Hierbei ist es wichtig, sowohl der gesamten Mannschaft, als auch dem/der EinzelspielerIn Feedback zu geben. Vor allem, wenn nur ein/eine SpielerIn neu in eine Mannschaft kommt, ist es notwendig, diesem/dieser die Ziele der Mannschaft vorzulegen und das Leistungsprinzip zu verdeutlichen.<sup>40</sup> Die befragten Trainer sprachen hierbei aus Erfahrung an, dass sich dafür sowohl Gruppen- als auch Einzelgespräche eignen. Dies ist der beste Weg um jedem/jeder Einzelnen klar zu machen, dass das Team durch den/die neuen/neue SpielerIn profitiert.<sup>41</sup> Als TrainerIn muss man jedoch aufpassen, dass man

---

<sup>38</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 140; 143.

<sup>39</sup> vgl. STERR 2016, S. 88.

<sup>40</sup> vgl. STERR 2016, S. 89, 90.

<sup>41</sup> vgl. SCHOCK, 187, 188.

---

weder einen/eine SpielerIn vernachlässigt, noch bevorzugt. Dies sorgt für kein gutes Klima in der Mannschaft.<sup>42</sup>

Eine weitere Folge stellt die soziale Faulheit dar. Sobald sich ein/eine SpielerIn vernachlässigt oder nicht wertgeschätzt fühlt, kann es schnell passieren, dass jener/jene SpielerIn absichtlich weniger Leistung zeigt. Vor allem bei SpielerInnen, die neu in eine Mannschaft kommen und auf unerfüllte Erwartungen treffen. Hierbei ist es wieder besonders wichtig ein Einzelgespräch mit der betroffenen Person zu führen. Dem/Der SpielerIn sollte klargemacht werden, dass er/sie sich die gewünschte Position mit Leistung erarbeiten muss. Nun ist es wichtig als TrainerIn dem/der SpielerIn Chancen zu geben, seine/ihre Leistung zu zeigen. Inwiefern und wie oft das neue Mitglied die Möglichkeit dazu bekommt, kann der/die Trainerin individuell entscheiden (geht er auf Risiko und lässt ihn/sie in einem wichtigen Spiel spielen oder setzt er den/die Neue in einem eher unwichtigeren Spiel ein). Bei erfahrenen Trainern, wie Christoph Mandl, hat es sich jedoch als positiv erwiesen, eine höhere Risikobereitschaft zu zeigen. Um einen/eine SpielerIn wieder fürs Spiel zu motivieren, ist es außerdem seiner Meinung nach hilfreich, der restlichen Mannschaft etwas Verantwortung zu übertragen, dass sie den/die SpielerIn weiterentwickeln und integrieren.<sup>43</sup>

Der Trainer der Akademie Admira Wacker U15-Mannschaft Thomas Pratl betont jedoch, dass sich der/die TrainerIn nicht zu sehr mit den Gefühlen und Emotionen der SpielerInnen beschäftigen oder beeinflussen lassen sollte. Im Leistungssport zählt das Leistungsprinzip. Wer besser ist, spielt, egal wer sich dann benachteiligt fühlt. LeistungssportlerInnen müssen sich jener Konsequenzen bewusst sein.<sup>44</sup>

Die dritte Phase handelt von Disziplin und Regeln innerhalb einer Mannschaft. Der/Die TrainerIn, bespricht mit den SportlerInnen die Präsenz und das Erscheinungsbild der Mannschaft nach außen und legt klare Strukturen und Regeln fest. Diese Regeln können von der Mannschaft selbst, vom Trainerteam und vom Vorstand des Vereins stammen. Ein gemeinsames Aufstellen von klaren Regeln im Team durch alle Beteiligten ist dahingehend sinnvoll.

---

<sup>42</sup> VGL. MARTH, 258–259.

<sup>43</sup> VGL. MANDL, 18–35.

<sup>44</sup> VGL. PRATL, 344–348.

---

Wenn das Team in der vierten und somit letzten Phase angekommen ist, sollte es optimal auf den Wettkampf vorbereitet sein. Die Mannschaft hat gelernt, zusammenzuarbeiten. Jeder/Jede kennt im besten Fall seine/ihre Stärken und die der anderen und weiß sie gekonnt einzusetzen. Somit weiß jeder Spieler, welche Aufgaben er in diesem Spiel zu erfüllen hat und kennt sein individuelles Ziel. Durch die Motivation des/der TrainerIn, aber auch durch Selbstmotivation entwickelt die Mannschaft im Optimalfall einen enormen Kampfgeist, welcher essentiell für Erfolg ist. Der erlernte Teamgeist und der Ansporn machen eine Mannschaft stark und somit gegen Niederlagen resistent.<sup>45</sup>

### 5.3 Umgang mit Niederlagen

Niederlagen lösen Minderwertigkeitskomplexe aus. Diese können sich bei den SpielerInnen zum Beispiel in Form von Aggression oder Distanzierung äußern. Wichtig als TrainerIn ist hierbei zu erkennen, dass eine Niederlage, fehlende Selbstvertrauen bei den SportlerInnen bedeutet. Somit ist es notwendig diese wiederaufzubauen. Dazu können sogenannte Erziehungsmittel hilfreich sein, die ausgehend von nahestehenden Personen der jeweiligen SpielerInnen sind. Verstärkende Worte und Lob, sowie Motivation von Eltern, FreundInnen oder Zuschauern spielen eine große Rolle und sind essentiell für die SpielerInnen in dieser Situation.<sup>46</sup>

Aber auch die innere Sicherheit zu stärken, verleiht dem/der SpielerIn neues Selbstvertrauen. Innerlich stark und selbstsicher fühlt man sich, wenn man physisch fit ist, also in einer guten körperlichen Verfassung. Außerdem verhilft es, die SpielerInnen das wiederholen zu lassen, was sie bereits gut können. Das gibt Vertrauen auf die eigenen Fähigkeiten. Außerdem stärkt positives Feedback die innere Sicherheit eines/einer SpielerIn. Ein/Eine SportlerIn, der seine/ihre eigenen Leistungen kennt, sich darauf verlassen kann und damit zufrieden ist, ist bereit, mit neuem Selbstvertrauen gestärkt in den neuen Wettkampf zu starten.<sup>47</sup>

Auch bei einem Rückstand während dem Spiel, sollte der/die TrainerIn die Mannschaft motivieren und jedem/jeder nochmal die Taktik und Ziele erläutern, die sie fokussieren

---

<sup>45</sup> VGL. PRATL, 388–401.

<sup>46</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 152–155.

<sup>47</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 160, 161.

müssen. Inwiefern der/die jeweilige TrainerIn dies macht, ist Geschmackssache und vom Trainertyp abhängig.

Manuel Weber (Scout bei Rapid Wien) zum Beispiel lässt den SpielerInnen in der Halbzeitpause zuerst etwas Zeit für Nahrungs- und Flüssigkeitszunahmen. Danach folgt eine sachliche Analyse des Spiels, sowie, wenn nötig, „taktische und personelle Änderungen“. Die letzten Worte kurz vor dem Ende der Pause nutzt der Trainer, um mit emotionalen Apellen die Motivation der SpielerInnen wieder hervorzurufen.<sup>48</sup>

Eine weitere Herangehensweise spricht Thomas Pratl an, welcher nicht nur alleine Hilfestellungen und neue Taktiken anspricht, sondern durchaus die Mannschaft bzw. einige FührungsspielerInnen um Ansprachen bittet. Natürlich hängt es auch von der Situation ab, inwiefern die SpielerInnen neue Motivation und Ansporn benötigen. Ist die gegnerische Mannschaft zum Beispiel überlegen, oder ist man auf Augenhöhe. In jedem Fall benötigen die SpielerInnen neue Inspiration und Glauben an den Sieg, den der/die TrainerIn ihnen vermitteln sollte.<sup>49</sup> Außerdem ist es aus Erfahrung Sacha Marths (Tormentrainer bei Red Bull Salzburg) hinderlich, in der Pause die gemachten Fehler zu besprechen, damit keine negativen Emotionen entstehen.<sup>50</sup> Vielmehr sollte man an bereits erreichte Erfolge erinnern und der Mannschaft Mut zusprechen. Christoph Mandl rät hier zu Pausenritualen, wie zum Beispiel der Ansprache des Kapitäns oder einer Aufstellung im Kreis. Nach dem Spiel bzw. Turnier können im Training dann die gemachten Fehler aufgearbeitet, analysiert und verbessert werden.<sup>51</sup>

Wichtig ist, der Mannschaft im Falle einer Niederlage nie Enttäuschung oder Ärger zu signalisieren. Vielmehr sollte der/die TrainerIn der Mannschaft lehren, aus Misserfolgen Kraft und Motivation zu ziehen, um somit den nächsten Wettkampf gewinnen zu können.<sup>52</sup>

---

<sup>48</sup> vgl. Weber, 131–139.

<sup>49</sup> vgl. Pratl, 380–387.

<sup>50</sup> vgl. MARTH, 284–285.

<sup>51</sup> vgl. MANDL, 50–57.

<sup>52</sup> vgl. PRATL, 390–392.

---

## 5.4 Umgang mit Erfolg und Erfolgsdruck

Erfolg wirkt auf eine Mannschaft positiv, es stärkt das Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen. Deshalb ist es als TrainerIn wichtig, durch Lob oder Heraushebung besonders gut gemeisterter Situationen, der Mannschaft den Erfolg bewusst zu machen. Es ist also wichtig Erfolg feiern zu können, auch als TrainerIn. Jedoch kann es schnell passieren, dass das Team nach einem Sieg nachlässig wird und die Leistung abnimmt. Aus diesem Grund ist es als TrainerIn notwendig, trotz des Erfolgs, den Fokus zu behalten. Nun ist es die Aufgabe des/der TrainerIn, neue Herausforderungen zu finden und die Mannschaft auf höhere Ziele zu konzentrieren. Das Team sollte möglichst schnell wieder zum normalen Trainingsablauf zurückkehren.<sup>53</sup>

Bei plötzlichen Siegen und unerwarteten Erfolgen löst der folgende Erfolgsdruck oft Übermut und abfallenden Trainingsehrgeiz aus. Außerdem kann es laut Sascha Marth passieren, dass sich „StammspielerInnen von ErgänzungspielerInnen“ abheben.<sup>54</sup>

Um diese Folgen zu entgehen, muss ein Team auf Erfolg vorbereitet werden. Dabei hilft es ungemein, eine präzise Trainings- und Teamdokumentation zu führen. Das bedeutet gut durchdachte Trainingspläne, Rezeptionen zu bestimmten Trainingsübungen und die Wirkung. Dadurch hat man nach einer Zeit eine Verschriftlichung der Erfolgsfaktoren und Trainingsmethoden, die besonders effizient für die jeweilige Mannschaft sind. Außerdem sollten die individuellen und gemeinschaftlichen Ziele klargemacht werden. F.Klinger spricht hierbei von der „SMART-Formel“:

- S** = **spezifisch**: klare und strukturierte Zielsetzung
- M** = **messbar**: genaue Fakten über die Spiele der Mannschaft, bzw. inwiefern diese verbessert werden können. Zum Beispiel von zehn Angriffen aufs Tor wurde nur einer verwandelt.
- A** = **akzeptiert**: Das Team nimmt die Ziele an und kann diese auch durchführen
- R** = **realistisch**: Ziele sollten erreichbar sein und nicht unermesslich hoch
- T** = **terminiert**: Ziele sollten in einer festgesetzten Zeitgrenze erreicht werden.<sup>55</sup>

Im Umgang mit Erfolg bezüglich Medien, ist es aus der Erfahrung der befragten Trainer hilfreich, die Mannschaft nach außen hin demütig wirken zu lassen. Natürlich ist es

---

<sup>53</sup> vgl. BAUMANN 2012, S. 168, 169.

<sup>54</sup> vgl. Marth, 301–303.

<sup>55</sup> vgl. Klingner, 2017

wichtig den Sieg ausgelassen zu feiern, jedoch sollte man dies eher nicht in der Öffentlichkeit austragen.<sup>56 57</sup>

Aus Rückmeldungen der Umfrage geht hervor, dass der/die TrainerIn bei Erfolgsdruck ebenfalls eine große Rolle spielt. Er/Sie muss versuchen öffentliche Einflüsse möglichst von den SpielerInnen fernzuhalten.<sup>58</sup> In dieser Situation ist es außerdem wichtig, ein klares und zugleich realistisches Ziel zu formulieren. Die Kunst des/der TrainerIn ist es, eine Balance zwischen Nutzen und Ignorieren des Erwartungsdruck zu finden. Denn wie bereits im Kapitel 4.1.2 erklärt, kann dieser Druck auch als Antrieb fungieren. Wichtig ist, den SpielerInnen klarzumachen, dass die Erwartungen vom Umfeld (Fans, Öffentlichkeit, Medien) unterschiedlich zu der, des/der Trainerin ist.<sup>59</sup>

Christoph Mandl sowie andere Trainer betonen, dass man als TrainerIn die Titelverteidigung niemals einfordern sollte. Dies würde zu nochmals erhöhtem Druck führen und weckt in den SpielernInnen die Befürchtung, den/die TrainerIn enttäuschen zu können. Diese Unsicherheit und negativen Gefühle sollten in jedem Fall vor einem wichtigen Spiel vermieden werden.<sup>60</sup>

---

<sup>56</sup> vgl. PRATL, 424-426.

<sup>57</sup> vgl. WEBER, 150-151.

<sup>58</sup> vgl. MANDL, 68-69.

<sup>59</sup> vgl. PRATL, 443-457.

<sup>60</sup> vgl. MANDL, 92-94.

---

## 6 Fazit

Zusammenfassend weist sowohl die Literaturanalyse als auch die Einschätzung von befragten Trainern auf einen signifikanten Einfluss psychologischer Faktoren auf Erfolg oder Misserfolg im Leistungssport hin. Dies gilt sowohl für den/die EinzelsportlerIn als auch für den Mannschaftsport.

Im Mannschaftsport sind darüber hinaus deutlich mehr interpersonelle und soziale Einflüsse erkennbar. Das heißt, dass beispielsweise einzelne, hochmotivierte TeamplayerInnen ein gesamtes Team stärken und aus einer Krise führen können. Gleichermaßen können sich negative Effekte (Versagensangst, Druck) wie bei einem Dominoeffekt auf eine ganze Gruppe von SportlerInnen ausbreiten.

Aber auch TrainerInnen und das Umfeld (Medien, Familie, etc.) haben maßgebliche Einflüsse auf das Team. Medien und Fans können die Mannschaft durch hohe Erwartungen unter Druck setzen. Wenn die SpielerInnen nicht gelernt haben, mit diesem Druck umzugehen, kann dieser Erfolgsdruck negative Gefühle erzeugen und die Mannschaft in eine Niederlage führen. Aus diesem Grund ist es aus der Sicht des/der TrainerIn essentiell, den SpielerInnen den Umgang mit Druck zu vermitteln, den bestehenden Druck von außen von den Mitgliedern fernzuhalten und das Team auf Niederlagen vorzubereiten.

Außerdem ist es sowohl für den/die TrainerIn als auch für die SpielerInnen wichtig, den Zusammenhang zwischen mentaler Stärke und physischer Leistung zu erkennen. Der Einfluss mentaler Stärke kann der entscheidende Unterschied zwischen Sieg und Niederlage sein. Im Mannschaftssport macht das Wissen um diese Faktoren erfolgreiche LeistungssportlerInnen und TrainerInnen aus.

Abschließend lässt sich sagen, dass psychologische Erfolgsfaktoren die Leistung eines/einer SportlerIn bestimmen. Eine mental starke Psyche verhilft LeistungssportlerInnen an die eigene, höchst mögliche Leistungsgrenze zu stoßen und somit einen Wettkampf zu gewinnen. Psychologische Erfolgsfaktoren, wie Selbstmotivation und Kampfgeist, sind somit neben weiteren Faktoren, wie hartes Training (physische Fähigkeiten) und Unterstützung des Umfelds essentiell für einen/eine LeistungssportlerIn um an die Spitze zu gelangen und Wettkämpfe zu gewinnen.

---

## Literaturverzeichnis

BAUMANN, SIGURD: **Mannschaftspsychologie: Methoden und Techniken.** Aachen: Meyer & Meyer Sport, 2012.

GLÖCKNER, STEPHAN: **Soziale Prozesse im Sport und ihre pädagogischen Chancen, speziell in der Mannschaftssportart Fußball.** Innsbruck, 2009

GRUPE, PROF DR OMMO: **Breiten- und Leistungssport.**  
<http://www.sportunterricht.de/lksport/gesell3.html> (abgerufen am 09.07.2017)

HÄGELE, HANNA: **Die Bedeutung des psychologischen Trainings auf das persönliche Empfinden - am Beispiel einer Volleyballmannschaft.** Waldenburg

KACHE, CHRISTIAN: **Erfolgsfaktoren aus Leistungssport und Wirtschaft: Selbstwahrnehmungen von Erfolgsfaktoren bei Leistungssportlern und Führungskräften in der Wirtschaft.** München, 2013

KLINGNER, FABIAN: **Umgang mit Erfolg - plötzlich ganz oben.** 2017

KREMER, ALFRED J; KINSHOFER, CHRISTA: **Fit for Success.** Landsberg/Lech: Mi-Wirtschaftsbuch, 2001.

LOEHR, JAMES E: **Die neue mentale Stärke: Sportliche Bestleistung durch mentale, emotionale und physische Konditionierung.** München: BLV Buchverlag, 2014.

MANDL, CHRISTOPH: **Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport - Fragebogen.**

MARMET, OTTO: **Ich und du und so weiter.** Piper, 1999.

MARTH, SASCHA: **Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport - Fragebogen.**

O.N.: **Leistungssport.** 2017.  
<https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Leistungssport&oldid=163109031> (abgerufen am 31.08.2017)

PRATL, THOMAS: **Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport - Fragebogen.**

RETTENWENDER, ELISABETH: **Psychologie/ Philosophie: PSYCHOlogie.** Linz: Cornelsen Schulverlage, 2015.

---

SCHEFFLER, MICHAEL: **Leistungssport - Spaß, Wille, Ziele, Verzicht?** [http://www.lvn-kreis-essen.de/index.php?option=com\\_content&task=view&id=55&Itemid=52](http://www.lvn-kreis-essen.de/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=52) (abgerufen am 09.07.2017)

SCHOCK, RENE: **Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport - Fragebogen.**

STERR, CHRISTIAN: **Mentaltraining im Sport: Bessere Leistung bei Training und Wettkampf.** Hamburg, 2016.

STOLL, OLIVER; PFEFFER, INES; ALFERMANN, DOROTHEE: **Lehrbuch Sportpsychologie.** Bern: Huber, Bern, 2010.

WEBER, MANUEL: **Psychologische Erfolgsfaktoren im Leistungssport - Fragebogen.**

**Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich Bundes Sportförderungsgesetz 2013 – BSFG 2013 (NR: GP XXIV RV 2149 AB 2305 S. 204. BR: AB 9005 S. 821.).**  
2013

---