

Mario Antonelli

Umgang mit Zielsetzungen im Teamsport

Mit dem Ende anfangen

Leistungsorientierte Athleten müssten eigentlich die Bedeutung von Zielen kennen. Sie müssten bewusst und „professionell“ damit umgehen können.

Als Trainer im Teamsport mache ich seit Jahren die Erfahrung, dass viele Nachwuchssportler Mühe haben, sinnvolle Ziele zu setzen. Die Ziele sind oft oberflächlich, diffus oder eher langfristige Wünsche, wenn nicht sogar Träume. Dies führt dazu, dass die Ziele wenig spürbaren Einfluss auf das Athletenverhalten haben. Seit ich als Mentalcoach arbeite, hat sich dieser Eindruck noch verstärkt.

Im Teamsport besteht ein starker Fokus auf Resultat- und Leistungszielen. Oftmals werden diese Ziele sogar von aussen gesetzt oder zumindest stark beeinflusst. Frustration, Ohnmacht, Stagnation sind häufig das Ergebnis solcher Zielsetzungen. Ich bin überzeugt, dass wir Trainer unsere Athleten bei der Erarbeitung von Zielen und dem Umgang damit stärker unterstützen können. Und dass wir das Thema in der Nachwuchsausbildung bewusster bearbeiten müssen.

Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg.

Laotse

„Ziel“ bezeichnet einen positiven Endzustand, den ein Mensch durch sein Verhalten anstrebt. Ob die Zielsetzung zum Erfolg beiträgt, hängt im Wesentlichen von zwei Faktoren ab:

- > Fokus: Wie klar wird dieses Ziel definiert?
- > Motivation: Wie bedeutungsvoll ist das Ziel?

Fokus durch Ziele

Ziele setzen ist eine wichtige Voraussetzung für Trainingsarbeit und für die effektive Regulation des Athletenverhaltens. Die Kernfragen bei der Zielsetzung lauten: Was will ich erreichen? Woran arbeite ich?

So dienen Ziele dazu, herauszufinden, wo ein möglicher Handlungsbedarf liegt und was zur Verbesserung getan werden muss. Der zielorientierte Athlet macht nicht irgendwelche Übungen, sondern er arbeitet fokussiert an der Erreichung bestimmter, vordefinierter Zielvorgaben. Diese Fokussierung bringt eine Steigerung der Effizienz - klare Ziele ermöglichen eine strukturierte Planung des Trainingsprozesses.

Ein klarer Fokus unterstützt zudem die Kommunikation zwischen Spieler und Trainer. Durch konkrete Definition von Zielen wird vermieden, dass verborgene individuelle Ziele des Spielers oder Trainers unterschwellig die Trainingsarbeit beeinträchtigen. So können viele Missverständnisse und Frustrationen vermieden werden.

Ziele bringen Motivation

Ein Ziel ist ein Zustand der durch entsprechendes Handeln erreicht werden soll. „Ziel“ benennt also den Erfolg eines mehr oder weniger grossen Engagements. Durch den damit verbundenen Aufwand geben diese Ziele dem Alltag auch Strukturen.

Das Erreichen von Zielen steht in positivem Zusammenhang mit dem Wohlbefinden eines Athleten. Je mehr ein Athlet das Erreichen des Ziels mit dem persönlichen „Glück“ verbindet, desto mehr Motivation entsteht. Die persönliche Bedeutung die ein Athlet einem Ziel beimisst, wirkt sich auf die Motivation und die Nachhaltigkeit des Athletenverhaltens aus. Dadurch entsteht Durchhaltewillen und Widerstandskraft bei Hindernissen oder Tiefs im Trainingsprozess.

Ziele müssen demnach für den Athleten erstrebenswert sein und Sinn machen.

Ziele müssen den Spieler weiterbringen. Sie müssen herausfordern und sollen nur erreichbar sein, wenn eine überdurchschnittliche Anstrengung – ein An-die-bisherigen-Grenzen-gehen (oder darüber) – erforderlich ist (wir reden von „110% geben“).

Eine Überforderung durch Ziele kann aber kontraproduktiv wirken. Werden zu hohe Ziele gesteckt, nimmt die Motivation durch eigenen Antrieb ab. Aus Versagensangst werden solche Ziele oft gar nicht erst in Angriff genommen, oder nur halbherzig gegen aussen verfolgt. Wenn durch unrealistische Ziele tatsächlich ein Versagen eintritt, nimmt das Selbstvertrauen des Athleten ab, was sich negativ auf das Verhalten, die Leistung und das Engagement auswirkt.

Werden zu viele Ziele gestellt, kann der Fokus verloren gehen. Die Spieler konzentrieren sich dann meist auf kurzfristige, einfacher zu erreichende Ziele. Die Quantität tritt anstelle von Qualität, da diese leichter herzustellen ist. Zu viele Ziele reduzieren die Bedeutung der einzelnen Zielsetzungen und führen zu Motivationsverlust.

Ziele definieren, anpassen und überprüfen

Wie in allen Lebensbereichen können auch im Sport Teilziele oder umfassende Ziele definiert werden. Diese können lang- oder kurzfristig angesetzt werden. Sinnvolle Ziele führen zu entsprechenden Massnahmen und zu Konsequenzen im Athletenverhalten. Allgemein anerkannt ist die Zieldefinition nach den bekannten **SMART-Kriterien**:

S	<i>Spezifisch</i>	<i>Ziele müssen eindeutig und konkret definiert sein.</i>
M	<i>Messbar</i>	<i>Ziele müssen so präzise wie möglich messbar sein (Kriterien definieren).</i>
A	<i>Attraktiv</i>	<i>Ziele müssen vom Athleten akzeptiert sein, sonst entsteht keine Motivation daraus.</i>
R	<i>Realistisch</i>	<i>Ziele müssen erreichbar sein.</i>
T	<i>Terminiert</i>	<i>Zu jedem Ziel gehört ein Zeitrahmen. Terminvorgabe, bis wann das Ziel erreicht sein soll.</i>

Es ist von grosser Bedeutung, dass der Athlet selber die Ziele erarbeitet. Der Trainer/Coach soll in diesem Prozess nur Begleiter und kein Ratgeber sein. Durch richtige Fragestellungen kann der Coach den Spieler führen und herausfordern. Beispiele sind:

- *Wenn über Nacht ein Wunder geschehen würde, wie wäre ... morgen?*
- *Wenn du .. Wünsche zu deinen sportlichen Fähigkeiten hättest ...?*
- *Wie wichtig ist dir ...? (z.B. auf einer Skala von 1-10)*
- *Woran merkst du, dass du dieses Ziel erreicht hast?*
- *Wie ist die Zielerreichung von aussen sichtbar?*

Zu empfehlen ist, dass der Athlet seine Ideen zuerst alleine erarbeitet (z.B. als Hausaufgabe).

Einmal gefasste Ziele müssen aber auch flexibel bleiben. Ein unvorhersehbares Ereignis, überraschende Resultate, Verletzungen und andere äussere Einflüsse können ein Ziel oder ein Teil des Zieles (z.B. die Terminvorgabe) unerreichbar oder unattraktiv machen. Daher müssen Ziele immer wieder überprüft und angepasst werden. Es braucht regelmässige „Lernkontrollen“. Wo stehen wir? Sind wir auf dem geplanten Weg? Ist das Ziel immer noch SMART? Muss die Trainingsarbeit oder das Ziel angepasst werden?

In Schule und Beruf sind Abschlussprüfungen selbstverständlich. Sie dienen dazu, den erreichten Lernstand festzustellen, der mittels Zielvorgabe angestrebt wurde.

Nach Ablauf des geplanten Zeitraums muss auch in der sportlichen Ausbildung eine seriöse und bewusste Analyse der Zielerreichung stattfinden. Wurde das Ziel vollumfänglich oder teilweise erreicht? Warum? Woran liegt der Erfolg/Misserfolg? War das Ziel SMART genug? War die Trainingsarbeit genügend und ausreichend zielorientiert? War die mentale Arbeit zielgerichtet? Spielten äussere Faktoren eine Rolle? Was nehmen wir für die nächsten Schritte und Ziele mit?

Handlung statt Resultat: Verschiedene Zielarten

Ziele können sich auf das Ergebnis oder den Prozess beziehen. Wir unterscheiden in der Sportpsychologie folgende drei Zielarten:

Resultat-/ Ergebnisziele	<i>Ich werde heute eine Medaille gewinnen.</i>
Leistungsziele	<i>Ich verbessere meine Sprunghöhe um 2 cm.</i>
Handlungs-/Prozessziele	<i>Beim Crawl mache ich einen langen und ausgestreckten Armzug.</i>

Im Teamsport erlebe ich eine starke Gewichtung von Resultat- und Leistungszielen. Diese sind aber nicht vollumfänglich beeinflussbar, was oft zum – nicht selbst verschuldeten – Nicht-Erreichen von Zielen führt. Natürlich kann sich dies negativ auf Motivation und Leistungsbereitschaft auswirken. Wenn der zukünftige Zustand zwar geplant, aber nicht durch eigenes Handeln erreicht werden kann, sind solche „Ziele“ gar kontraproduktiv.

Daher ist in der Ausbildung darauf zu achten, dass vorwiegend Prozessziele genutzt werden. Es ist wichtig, dass sich Athleten konkrete Handlungsziele setzen und deren motivationale Dimension nutzen. So erlebt der Spieler Selbstwirksamkeit und ist in der Lage, Eigenverantwortung für seine Leistungen und seine Trainingsarbeit zu übernehmen. Diese Eigenverantwortung ist später gerade für Leistungssportler sehr wichtig und muss deshalb in der Ausbildung gefördert werden.

Praktische Beispiele

Ziele setzen und überprüfen ist gar nicht einfach und will gelernt sein. Übung macht auch hier den Meister. Ich empfehle, schon früh in der Ausbildung stufengerecht mit der Ziellarbeit zu beginnen. Es macht Sinn im Training mit Zielsetzungen und Überprüfungen anzufangen.

In meiner Arbeit als Mentalcoach arbeite ich mit vielen einfachen Methoden, die den Nachwuchsspielern den Umgang mit Zielen näher bringen. Ein paar Beispiele.

3:1-Methode

Der Athlet schreibt nach jedem Training 3 Sachen auf die er gut gemacht hat und 1 Sache die er nächstes Mal verbessern will. Diesen letzten Punkt schaut er sich vor der nächsten Einheit nochmals an und prüft, ob er diesen Punkt anschliessend zu den 3 guten Sachen nehmen kann.

Ziele-Blatt

Der Spieler erhält ein Arbeitsblatt (Tabelle), auf welchem er über ein paar Wochen vor jedem Training oder Wettkampf zwei individuelle Ziele aus verschiedenen Bereichen (Physis, Technik, Taktik, Mental etc.) definieren muss. Diese muss er nach jeder Einheit überprüfen und entsprechend bewerten. Freiwillig kann er auch eine Fremdbeurteilung miteinbeziehen.

Nach ein paar Wochen analysieren wir gemeinsam diese Ziele und prüfen, wie hilfreich (konkret, messbar, herausfordernd) sie waren. Diese Arbeit wiederholen wir 2-3 mal pro Saison.

Erfreulicherweise entwickeln sich die Ziele oft von „gut Hockey spielen“ zu „defensiv 1:1 gewinnen“ zu „Stock immer zum Puck“.

Motivation – Ziel – Schritt

Um mit dem Athleten Ziele zu erarbeiten, kann es Sinn machen, zuerst seine intrinsische (aus eigenem Antrieb) Motivation zu ergründen. Dabei helfen Kernfragen wie:

- *Weshalb spielst / liebst du deinen Sport? Was macht die Faszination aus?*
- *Welche Schlüsselmomente und -erfahrungen gab es für dich in diesem Sport?*
- *Was ist dein Traum/Wunsch in deinem Sport?*

Daraus können Ziele, Zwischenziele und Massnahmen definiert werden.

- *Was ist/sind dein/e Fernziel/e?*
- *Welche Zwischenstationen siehst du auf diesem Weg?*
- *Welche Station willst du als nächstes erreichen?*
- *Welches sind die nächsten Schritte auf diesem Teilstück?*
- *Wie kannst du diese erreichen? Was tust du konkret um dieses Teilziel zu erreichen?*

Hilfreich ist es, diesen Prozess grafisch darzustellen (z.B. Weg auf den Berg, Zeitachse etc.).

Individuelle Ziele für das Spiel

Oft können Spieler mir ihre Ziele für ein bestimmtes Spiel nicht nennen. Sie gehen davon aus, dass im Spiel der Coach die Ziele vorgibt, oder ihre Ziele sind so oberflächlich wie „ein gutes Spiel machen“ oder „3 Punkte holen“. Solche Ziele sind wenig hilfreich und zudem gegen schwächere Gegner relativ leicht zu erreichen, so dass keine Bestleistungen notwendig sind. Damit wird der Athlet durch diese Art von Zielen nicht gefordert; eine Entwicklung findet so kaum statt.

Aus diesem Grund ist es sinnvoll, dass sich unsere Athleten auch für Spiele individuelle Ziele fassen. Diese können auch gemeinsam mit dem Coach vorgängig besprochen und je nach Gegner/Situation angepasst werden.

Wer nicht weiss, wo er hin will, darf sich nicht wundern, wenn er woanders ankommt.

Mark Twain

© 2015