

Der Atlas der Emotionen

Trainer sind nicht nur als Vermittler von Technik, Taktik und körperlicher Fitness gefragt, sondern müssen ihre Spieler auch mental erreichen, um aus ihnen Bestleistungen herauskitzeln zu können. **Judith Wegener** und **Jan Zöller** stellen ein vom **Dalai Lama** initiiertes Konzept vor, das dabei helfen kann



Eindringlich und verbindlich: Bundestrainer Andrea Giani versucht, seine Spieler zu erreichen und dabei die eigenen Emotionen zu kontrollieren

Emotionen und Sport gehören untrennbar zusammen, denn Emotionen bringen den Fan dazu, seinen Verein an jedem Wochenende zu unterstützen. Emotionen begleiten jede knappe Entscheidung, jede verpasste Chance und jede eigentlich unmögliche Abwehr.

In einem Zusammenhang werden Emotionen im Sport jedoch nur selten zum Thema gemacht: Beim Umgang von Trainern mit ihren eigenen Emotionen im Training und im Wettkampf. Dabei geht es nicht um das mediale Ausschlichten von Emotionsausbrüchen von Trainern. Das finden wir täglich in der

Presse. Konstruktive Lösungsvorschläge und die Begleitung von Trainern in der Reflexion ihrer Emotionen gibt es jedoch kaum. Dabei sind Emotionen das Fenster zu den individuellen Bedürfnissen. Deshalb lohnt sich eine tiefere Betrachtung dieses Themas.

Trainer sind Führungskräfte

Trainer sind Führungskräfte. Sie entscheiden darüber, wer in der Startaufstellung steht und wer auf der Bank sitzt. Trainer legen eine taktische Ausrichtung fest, analysieren Trainings-

potenziale und berücksichtigen diese in ihrer Planung. Trainer geben ein Feedback: Sie loben und tadeln, Trainer motivieren ihre Spieler. Bei allem, was sie entscheiden, fordern sie die Gefolgschaft des Kaders ein. Die Frage, warum ich jemandem folgen soll, wird wiederum zu einem guten Teil durch die Qualität der Beziehungsebene beantwortet. Spätestens an diesem Punkt beginnen die Emotionen. Bekanntlich folge ich lieber dem, der bei mir ein gutes Gefühl auslöst.

Führung ist immer auch Selbst-Führung

Führung beinhaltet jedoch neben der Führung von anderen immer auch die Komponente der Selbstführung. Nur wer mit sich selbst im Reinen ist, kann anderen Menschen Klarheit und Richtung geben. Selbstführung ist die Basis dafür, als Führungskraft für andere Menschen berechenbar zu sein und konsequent eigenen Werten zu folgen. Selbstführung hat viel mit emotionaler Reflexion zu tun. Welcher Trainer hat sich beim Verkünden einer Nachricht, die negative Emotionen bei seinen Spielern auslöst, nicht selbst auch schon schlecht gefühlt? Welcher Trainer hat sich nicht auch schon gefragt, ob er in prekären Situationen ausreichend Sicherheit ausstrahlt, um diese auf seine Mannschaft zu übertragen?

Trainer sind Sozialarbeiter

Wo Menschen zusammenkommen, sind Emotionen im Spiel. Besonders dann, wenn die Komponente Leistung dazukommt – und das ist in nahezu jeder Form von Sport der Fall. Die Leistung steht jedoch nicht allein: Jedes Teammitglied – und auch der Trainer – bringen individuelle Interessen und Bedürfnisse mit zum Sport oder zur Arbeit. Dazu kommt, dass Trainer und Spieler ihr eigenes, emotionales Erleben mit ins Training und ins Spiel bringen. Spätestens seit der Forschung über Spiegelneuronen (siehe Kasten) wissen wir: Emotionen zu unterdrücken oder gar vorzutäuschen, funktioniert nicht. Unser Gegenüber wird immer das Gefühl einer Störung haben und dabei unsere wahren Emotionen instinktiv spüren. Für den Trainer bedeutet das: Er kommuniziert immer unerschwellig mit seinen wirklichen Emotionen.

Der Umgang mit Emotionen kann trainiert werden

Emotionale Intelligenz bedeutet im Kern die Fähigkeit, eigene und fremde Emotionen adäquat wahrzunehmen, die Folge der Emotion in den jeweiligen Handlungskontext einzuordnen und das eigene Verhalten bewusst zu steuern. Genau wie bei der sonstigen Intelligenz gibt es auch bei der Ausprägung der emotionalen Intelligenz große Unterschiede zwischen den Menschen. Einige Personen erscheinen uns emotional intelligenter, für andere wiederum scheinen Emotionen lediglich Störfaktoren in der Welt der Fakten zu sein. Emotionale Intelligenz ist allerdings kein unverformbarer Teil der Persönlichkeit, sie kann trainiert werden und sich verändern. Dies setzt jedoch Reflexion und konkrete Zielsetzungen auf Haltungs- und Verhaltensebene voraus.

Management und Führung

Führungskräfte haben zwei Aufgaben: Management und Führung.

Management bezeichnet die Aufgaben einer Führungskraft, die sich auf der Sachebene abspielen. Dazu gehören im Sport Dinge wie Mannschaftseinteilung sowie die Trainingsplanung und die Trainingssteuerung. Management ist besonders dann von Bedeutung, wenn es darum geht, in einer Mannschaft einen stabilen Prozess am Laufen zu halten.

Führung hingegen bezeichnet die Aufgaben einer Führungskraft, die sich auf der menschlich-emotionalen Ebene abspielen. Im Sport können dies zum Beispiel sein: Nachwuchsspielern Orientierung geben, Visionen erarbeiten, Motivation erzeugen. Führung ist in dynamischen Situationen und bei Veränderungen besonders wichtig.

Spiegelneuronen

Bei www.planet-wissen.de wird der Begriff Spiegelneuronen wie folgt beschrieben: „Spiegelneuronen sind ein Resonanzsystem im Gehirn, das Gefühle und Stimmungen anderer Menschen beim Empfänger zum Erklingen bringt. Das Einmalige an den Nervenzellen ist, dass sie bereits Signale aussenden, wenn jemand eine Handlung nur beobachtet. Die Nervenzellen reagieren genau so, als ob man das Gesehene selbst ausgeführt hätte. (...) Die Spiegelneuronen im Gehirn sind spezielle Nervenzellen, die den Menschen zum mitfühlenden Wesen machen.“

Emotionale Bewusstheit als wichtiger Schritt

Der Schlüssel zur Nutzung des Potenzials von Emotionen ist die emotionale Bewusstheit. Diese kann als Reflexion des emotionalen Erlebens verstanden werden. Eine solche Reflexion ermöglicht es uns, die Wirkung von Emotionen auf unser Verhalten sowie die Einbettung in den konkreten situativen Kontext zu erkennen. Durch diese Reflexion wird die Emotion bewusstseinsfähig und wir erleben so eine größere Auflösung in der Wahrnehmung von Situationen.

Vergleichbar ist dies mit dem Prozess der Verbesserung automatisierter Bewegungen im Sport. Auch auf diesem Feld wird Unbewusstes zunächst wieder bewusst gemacht, um nachfolgend die Bewegungsprogramme zu modifizieren. Emotionale Bewusstheit kann jeder lernen, der Prozess des Lernens ist dabei vergleichbar mit dem Vorgang des sportlichen Trainings. Auch hier gilt der uralte Grundsatz: Übung macht den Meister. ▶

Volleyballtraining

Was bedeutet das für Trainer?

► Emotionen spielen für Trainer eine große Rolle. Dies trifft besonders in Situationen starker Beanspruchung zu: Ein wichtiges Spiel, entscheidende Szenen innerhalb eines Spieles, ein kritisches Feedback nach dem Spiel. In solchen Momenten steigt die Anforderung an die emotionale Selbstführungskompetenz deutlich. Wechselnde Emotionslagen, wie sie im Tie-Break regelmäßig auftauchen (das Pendeln zwischen Freude und Euphorie auf der einen sowie Furcht und Trauer auf der anderen Seite) verstärken diese Anforderungen noch.

► Wir sind Emotionen nicht willenlos ausgeliefert, sondern können mit ein wenig Training über ein verstärktes Bewusstsein eine aktive emotionale Selbstführung erreichen und damit das versteckte Potenzial der Emotionen besser nutzen.

► Emotionale Selbstführung beinhaltet das Bewusstsein der eigenen Emotionalität und die Reflexion möglicher Folgen auf das eigene Verhalten und auf das Team. Die Vorteile von emotionaler Bewusstheit für den Trainer und das Team sind weitreichend:

- Emotionen helfen als intuitive Faustformel bei Entscheidungen in komplexen Situationen.
- Der Trainer weiß, welche Emotionen bei ihm durch wen und durch was ausgelöst werden. Die Gefahr der emotionalen Übertragung wird geringer.
- Gelebte Emotionen durch den Trainer stiften Authentizität und ermöglichen emotionale Mitnahme.
- Die Situation wird ganzheitlich erfasst, der Fokus geht nach innen und außen. Dies verhindert voreilige Schlussfolgerungen und falsche Ursachenzuschreibungen.
- Die Berücksichtigung der eigenen Bedürfnisse und derjenigen des Teams stiftet psychologische Sicherheit und erhöht die Leistung der Mannschaft.

Emotionen benennen

Typischerweise sind wir uns unserer Emotionen erst nach einer emotionalen Erfahrung bewusst, besonders, wenn wir

Die Bedeutung von psychologischer Sicherheit für eine Mannschaft

Psychologische Sicherheit erlaubt es den Mitgliedern eines Teams, das Gefühl zu haben, ein Risiko eingehen zu dürfen. Damit ist gemeint: Abweichende Ideen äußern, sich aktiv Meinungen zur eigenen Leistung einholen, Fehler zugeben und so dem Team zu ermöglichen, aus Fehlern zu lernen und frühzeitig um Unterstützung bitten. Laut einer umfangreichen Studie von Google ist psychologische Sicherheit der wesentliche Faktor, der hochklassige von durchschnittlichen Teams unterscheidet.

später ein Feedback zu unserem Verhalten bekommen oder es selbst bedauern, wie wir uns verhalten haben. Emotionen entstehen automatisch, ohne bewusstes Denken und sobald unsere Bedürfnisse sich melden.

Das Ziel von Bewusstheit ist es, sich des Impulses zum Handeln bereits vor dem Handeln bewusst zu werden. Den Automatismus also zu unterbrechen und dann zu entscheiden, ob und wie man reagieren möchte. Das bedeutet auch, seine Emotion benennen zu können. Häufig scheitert dies an einem Mangel entsprechender Vokabeln. Hilfestellung bietet hier das Konzept der fünf Grundemotionen nach Paul Ekman, das zugleich die Grundlage für ein Selbstlern-Tool zur Schulung emotionaler Bewusstheit ist.

Der Atlas of Emotions

Aus einer ganz anderen Ecke kommt zur Schulung der emotionalen Bewusstheit ein praxisorientiertes und kostenfrei anwendbares Selbstlern-Tool, das jedem Trainer ermöglicht, sich effektiv mit den eigenen Emotionen auseinanderzusetzen und diese zu reflektieren: Der Atlas of Emotions (AoE) ist ein durch den Dalai Lama in Auftrag gegebenes Projekt zur Schulung emotionaler Bewusstheit. Die Idee des Dalai Lama ist es, eine Landkarte der Emotionen zu erstellen. Ein webbasiertes Tool, das emotionale Bewusstheit schult und den Weg durch die Emotionen navigierbar macht. Die Umsetzung der Idee übernahmen die amerikanischen Psychologen Paul Ekman und Eve Ekman, für den deutschen Sprachraum übersetzte die Kölner Agentur „PLANUNDSINN“ das Tool.

Der Atlas der Emotionen visualisiert fünf Grundemotionen: Angst, Trauer, Freude, Ekel und Ärger. Die Ziele der Arbeit mit dem Atlas of Emotions:

- Wir verstehen, wie Emotionen unser Leben beeinflussen und den Sinn dahinter.
- Wir können entscheiden, wie wir auf ein Gefühl reagieren.
- Wir nutzen Emotionen aktiv in unserem Alltag.

Der Nutzer kann sich dabei durch das Onlinetool bewegen und die Komplexität des emotionalen Erlebens Schritt für Schritt aufbauen, beginnend bei den Schattierungen der Grundemotionen und möglichen Reaktionsmustern.

Der Begriff Kampfgeist als Facette von Freude dürfte den meisten Sportlern bekannt vorkommen. Dieser Schritt ermöglicht uns eine präzisere Benennung unseres emotionalen Befindens. Er hilft dabei, zu reflektieren, welche typischen Reaktionsmuster wir selbst oft in dieser Emotionslage verfolgen. Darüber hinaus ermöglicht dieser Schritt jedoch auch ein besseres Verstehen von beobachtbaren Reaktionen anderer Menschen, wie zum Beispiel den Mitspielern.

Ein größeres Verständnis für die diversen Schattierungen von Emotionen und die daraus folgenden Verhaltensmuster erlauben es dem Trainer, besser aus dem Teufelskreis negativer Kommunikation auszubrechen: Er kann die einem Verhalten zugrundeliegenden Emotionen besser erkennen und diese direkt adressieren.

Weiterführend erlaubt der AoE die Betrachtung von erlebten Emotionen im Gesamtkontext. Auf diese Weise entsteht ein „Big Picture“, das den Auslöser und seinen Kontext, körperliche Reaktion, unmittelbare Bewertung und mögliche Reaktionsmuster beinhaltet.

An diesem Punkt kann jeder Nutzer individuell für sich eine Analyse seiner persönlichen Emotionszustände durchführen, die ihn daran hindern, erfolgreicher und souveräner aufzutreten.

Anwendungsbeispiele für das Training

► Nachbereitung und Lessons Learned

Eine tolle oder kritische Situation wird individuell durch den Trainer reflektiert. Dies erfolgt unter Berufung auf die Grundemotionen. Dabei werden die nachfolgenden Fragen reflektiert und beantwortet:

- a) Welche Emotion, in welcher Schattierung, war bei mir mit im Spiel?
- b) Welche dieser Schattierungen hat dominiert?
- c) Welches Verhalten habe ich als Reaktion darauf gezeigt?
- d) Was hat dieses Verhalten bei den Anderen bewirkt?
- e) Welche Handlungsalternativen hätte es gegeben? Mehr konstruktiv oder mehr destruktiv?
- f) Was lerne ich daraus für die Zukunft?
- g) Was nehme ich mir vor, beim nächsten Mal auszuprobieren? Was möchte ich weniger machen und was könnte ich stärker betonen?

► Vorbereitung auf ein Konfliktgespräch

Nutzung des AoE zur Vorbereitung eines kritischen Feedbacks mit einem schwierigen Spieler:

- a) Wie sind die vergangenen Konfliktgespräche mit dem Spieler aus meiner Sicht verlaufen und wie wird –

unter Beachtung des Kontextes

– das kommende Gespräch verlaufen?

- b) Inwieweit trüben meine Erfahrungen meine Wahrnehmungen möglicherweise?
- c) Wie wird der Spieler die Situation wahrnehmen?
- d) Worauf muss ich bei mir besonders achten? Was sind körperlich spürbare Anzeichen einer Wendung hin zu negativen Emotionen?
- e) Was können zielführende Verhaltensweisen sein, was sind schädliche Reaktionen?
- f) Was ist das Gute an dem Verhalten, das ich als schwierig empfinde (für das Team, für den Spieler selbst)?
- g) Was muss geschehen, damit der Gesprächspartner sich im Gespräch wahr- und ernstgenommen fühlt?
- h) Nach dem Gespräch: Modifikation der vorgegebenen Annahmen und Reflexion anhand des Gesamtkontextes.
- i) Was lerne ich daraus für die Zukunft?
- j) Was nehme ich mir vor, beim nächsten Mal auszuprobieren? Was möchte ich weniger machen und was kann ich stärker betonen?

Der Gewinn

In der Arbeit mit dem AoE ist jeder Trainer ohne großen Aufwand in der Lage, das Thema Emotionen in dem Umfang zu reflektieren, der zeitlich passt und gewünscht wird und der nicht die Gefahr birgt, in eine esoterische Ecke abzurutschen. Selbstreflexion ist für andere nur im Ergebnis sichtbar. Der Prozess bleibt privat und man benötigt niemand anderen als sich selbst und die Bereitschaft zur Reflexion, um daran zu arbeiten. ■

Mehr zum Atlas of Emotions finden Sie im Netz unter www.atlasofemotions.org



Klare Ansage: Nur wenn Trainer wie Erfurts Jonas Kronseder mit sich und Ihren Emotionen im Reinen sind, überzeugen sie ihr Team