



QR-Code mit dem Smartphone scannen und Video ansehen

Lutz Wagner | DFB-Lehrwart der Schiedsrichter und ehemaliger Bundesliga-Schiedsrichter

Entscheiden in Stress-Situation

Lutz Wagner zeigt Parallelen zwischen dem Anforderungsprofil eines Schiedsrichters und eines Trainers auf. Er verknüpft die Tätigkeit mit generellen Grundsätzen des Führens.

Berührungspunkte zwischen Trainern & Schiedsrichtern

Schiedsrichter müssen Entscheidungen in Stress-Situationen in einer Frequenzhöhe treffen wie kein Zweiter! Und jede dieser Entscheidungen kann Einfluss auf das Endergebnis des Spiels nehmen und somit Auswirkungen auf den Trainer haben. Für die Schiedsrichter gibt es im Umgang mit den Trainern an der Seitenlinie einige wichtige Vorgaben zu berücksichtigen. Dazu zählen ...

- » „...miteinander statt übereinander reden!“
- » „...über seinen Fachbereich sprechen!“
- » „...zuhören um zu verstehen und zu profitieren!“

Diese Punkte sind elementar wichtig, will man das Spiel bestmöglich leiten und zudem einen professionellen Umgang mit den Trainern an der Seitenlinie pflegen.

Trainer und Schiedsrichter unterscheiden sich nicht so sehr in ihrer Persönlichkeitsstruktur. Beides sind Persönlichkeiten, die Verantwortung übernehmen und Macher-Qualitäten besitzen. Deshalb ist es auch vollkommen verständlich, dass es auch Reibungspunkte kommen kann, wenn diese beiden Personengruppen aufeinander treffen. Dann ist die Maxime: Immer in einem respektvollem Umgang! Schiedsrichter und Trainer arbeiten beide in einem Bereich von großem öffentlichen Interesse. Die Bewertungszyklen innerhalb der 90 Minuten sind extrem kurz und die dabei aufkommenden hohe Polarisierung ist größtenteils fremdbestimmt, wodurch beide Parteien auch in den schwierigsten Situationen angehalten sein müssen, die Ruhe zu bewahren!

Trainer und Schiedsrichter als Führungskräfte

Trainer und Schiedsrichter sind Führungskräfte, unabhängig des Leistungsniveaus, in dem sie sich befinden. Führungskräfte haben drei Aufgaben: Erstens beobachten und analysieren sie permanent ihr gesamtes Umfeld im Verborgenen. Als zweites begleiten und unterstützen sie die Spieler vor, während und nach dem Spiel. Beide Punkte zeichnen sich durch ein eher zurückhaltendes und defensives Verhalten aus. Demgegenüber greifen sie in dem Moment, in dem sie Entscheidungen treffen, aktiv in den Prozess ein und die gesamte Aufmerksamkeit aller beteiligten Personen gehört ihnen.

Drei Thesen – Übertrag vom Fußball auf den Alltag

» „Lange Hosen können von kurzen Hosen lernen.“ Das was in einem kleinem Zeitfenster unter hohem Entscheidungsdruck funktioniert, ist auch im Alltag mit einem großen Zeitfenster und geringem Entscheidungsdruck praktikabel!

» „Was sich in 90 Minuten bewährt hat auch im Alltag seine Gültigkeit.“ Das Miteinander und das Konfliktmanagement ist auf und neben dem Platz ähnlich.

» „Was vor und mit 80.000 funktioniert, klappt auch im kleinen Kreis“.

Schiedsrichter in Deutschland

An jedem Wochenende wollen von der Bundesliga bis zum Amateurbereich ca. 164.000 Fußballmannschaften am Spielbetrieb teilnehmen. Das bedeutet, dass an jedem Wochen-

ende ca. 82.000 Spiele stattfinden. In Deutschland gibt es aktuell ca. 70.000 Schiedsrichter, was bedeutet, dass nicht jedes Spiel mit der Beteiligung eines Schiedsrichters abläuft. Diese Zahlen machen deutlich, dass lediglich 4,8 Prozent der deutschen Trainer, Schiedsrichter und Spieler über der Kreisebene agieren! Über der Landesliga finden jedes Wochenende nur 145 von 82.000 Spielen statt.

Überschneidungen zu anderen Berufen

Die Aufgaben der Trainer und Schiedsrichter sind so vielfältig, dass es Parallelen zu vielen Berufen gibt. Im Kern treffen es die folgenden drei Berufe am ehesten: Polizist, Richter, Sozialarbeiter.

Vor allem die soziale Komponente, mit Personengruppen aus unterschiedlichen Ländern, religiösen Herkunftsn und sportlichen Vergangenheiten umgehen zu können, ist ein elementarer Baustein in der Tätigkeit als Führungsperson. Dazu kommen Aufgaben in der täglichen Arbeit die eigentlich gar nicht zu ihnen zählen und nur bei ihnen aufschlagen, weil die eine vorgelagerte Instanz unzureichend bearbeitet hat. Und jede dieser Aufgaben müssen die Führungskräfte annehmen wie es ankommt.

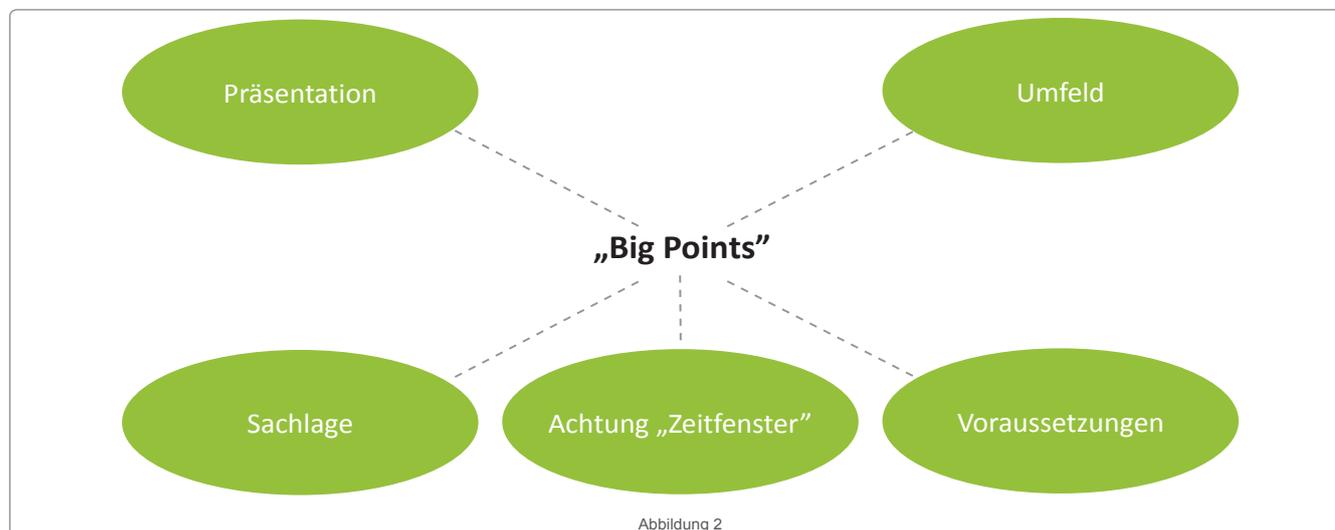
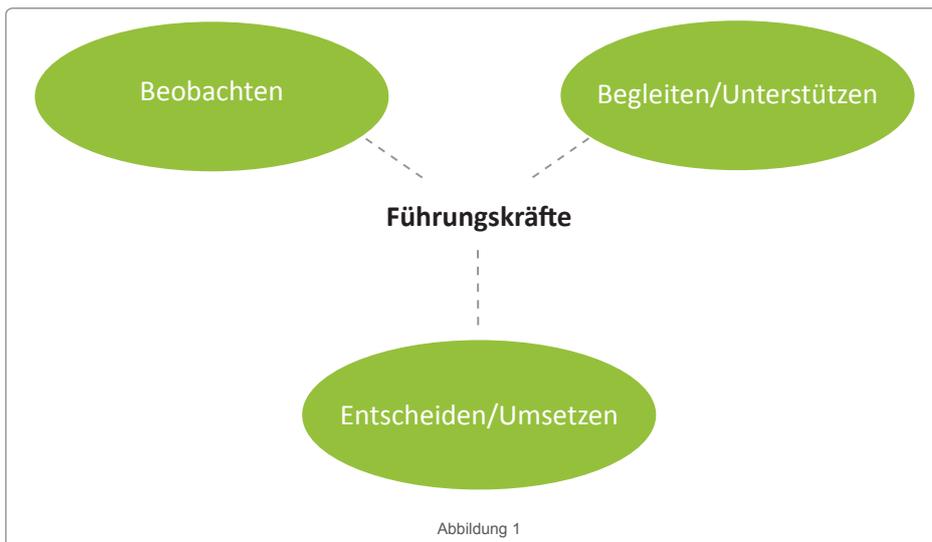
Der Schiedsrichter als Projektleiter

Schiedsrichter sind die „Anwälte des Spiels“! Dies ist dahingehend herausfordert, als der Klient von einer Sekunde zu nächsten wechseln kann. Der Schiedsrichter ist immer auf der Seite dessen, der sich an die Regel hält und „verteidigt“ ihn in diesem Moment. Dieses Schwarz-Weiß-Denken prägt, ist aber notwendig, um mit vollkommener Klarheit Entscheidungen treffen zu können. Die Tätigkeit als „Anwalt des Spiels“ ist dabei abwechslungsreich, emotionsgeladen und lehrreich zugleich.

Unterschiede zum Alltag

Ein Schiedsrichter hat niemals die Möglichkeit zum Break. Er kann von sich aus in keiner Situation eine Pause des Spiels herbeiführen, da er immer in seiner Tätigkeit an die Vorgaben des Regelwerks gebunden ist. Die durchschnittliche Entscheidungszeit vom visuellen Erkennen bis zum Pfiff beträgt 0,7 Sekunden. Benötigt er mehr Zeit zur Entscheidungsfindung, wird ihm schnell die Qualität abgesprochen. Im Alltag kön-

nen demgegenüber Entscheidungen erst nach ausreichender Bedenkzeit getroffen werden. Ein weiterer differentieller Punkt zum Alltag ist die Gebundenheit an die Tätigkeit. Der Schiedsrichter hat nicht die Option, sich auszuwechseln zu lassen. Zu den positiven Aspekten im Vergleich zum Alltag zählt die Geschwindigkeit in der Rückmeldung des Ergebnisses, da sich Trainer, Spieler und Publikum entsprechend bemerkbar machen, wenn sie mit einer Entscheidung nicht einverstanden sind. Des Weiteren herrscht eine große Abwechslung in der Lokalität der Tätigkeit, da Schiedsrichter keine Heimspiele haben. Zudem bekommt der Schiedsrichter jedes Wochenende eine neue Chance, seine Qualität unter Beweis zu stellen. Und innerhalb der Spiele herrscht ein klarer Entscheidungsprozess, da ausschließlich der Schiedsrichter die Entscheidungen trifft. Im Vergleich zum Alltag sind häufig andere Definitionen zu finden. Dazu zählt zum Beispiel das Verständnis von Anerkennung. Schiedsrichter werden nach guten Leistungen in den seltensten Fällen gelobt. Wenn sie medial nicht berücksichtigt werden, liegt schon eine große Form der Anerkennung vor. In diesem Zusammenhang muss auch die eigene Rolle neu definiert werden, da jegliche Kritik nicht der Person gilt, sondern ausschließlich der Rolle als Schiedsrichter. Das „Team“ mit dem der Schiedsrichter arbeitet, also die Menschen die er betreut, variieren von Woche zu Woche und innerhalb von Minuten. Dabei liegt die Herausforderung in der Aufgabe, unbekannte Menschen, die dem Schiedsrichter vielleicht im Vorfeld eher skeptisch gegenüber stehen, während des Spiels auf „seine Seite“ zu bringen. Natürlich sollen Trainer und



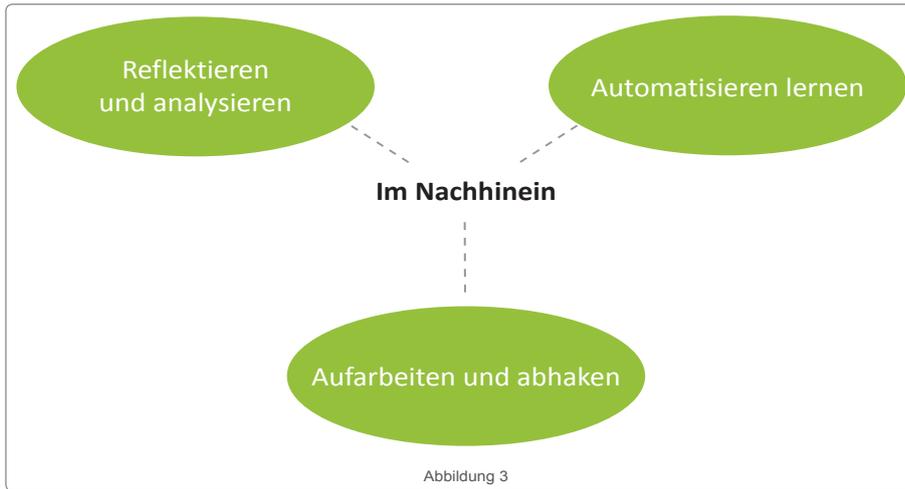


Abbildung 3

Schiedsrichter in jeder Situation auf Augenhöhe miteinander umgehen können. Dies ist auch in jeder Situation, bis auf den Moment des Entscheidungsprozesses, möglich. Den genau in diesem Moment hat der Schiedsrichter die Entscheidungsgewalt, was sich auch nicht vermeiden lässt.

Maxime: Entscheidungen treffen!

Ein Schiedsrichter muss agieren, nicht reagieren. In der Ausbildung der Schiedsrichter ist es wichtig, dass sie Entscheidungen treffen. In der Anfangsphase ist erst einmal zweitrangig, ob sie richtig oder falsch liegen. Entscheidungen unter Zeitdruck hängen von „Big Points“ ab. Dazu zählen zum Beispiel das Schaffen von Voraussetzungen. Idealerweise bereitet sich der Schiedsrichter die komplette Woche auf das kommende Spiel vor und ist über die beiden Mannschaften, ihre taktische Ausrichtung und das Spieler- und Trainerverhalten gut informiert. Selbst wenn es dann anders kommt, ist der Schiedsrichter schon vorbereitet und kann flexibel reagieren. Dies wird man vor allem in der Art und Weise wie er auftritt, wahrnehmen. Schiedsrichter nutzen das Weiteren in vielen Situationen ihre Erfahrung, Situationen (Sachlagen) zu meistern, die sie so nicht erwartet haben.

Um richtige und zielführende Entscheidungen treffen zu können, ist das Wissen um das Umfeld und die sporliche Lage des Vereins essentiell. Ein Spiel am letzten Spieltag um den Abstieg ist anders zu bewerten als ein Spiel zweier Mannschaften, die ihren Tabellenplatz nicht mehr verändern können. Im Auftreten muss der Schiedsrichter immer eine klare Linie fahren, er darf nie mit zweierlei Maß messen. Dennoch ist der Umgang mit den Spielern in diesen Situationen individuell zu gestalten. Dabei kommt es insbesondere auf die „Verpackung“ an, wie der Schiedsrichter die Entscheidung trifft und kommuniziert. Ein Problem liegt in dem Aspekt des „Zeitfensters“. Junge Schiedsrichter entscheiden oft zu spät weil sie sich nicht sicher sind. Dadurch verpassen sie das Entscheidungsfenster wodurch ihre Fähigkeiten schnell in Frage gestellt werden. Der erfahrene Schiedsrichter entscheidet oftmals aufgrund einer vermeintlich bekannten Situation zu früh. Er verfolgt die Beweisaufnahme gar nicht bis zum Ende, wodurch ihm viele Aspekte in der Entscheidungsfindung nicht mehr zur Verfügung stehen.

Im Vorfeld

In der ersten Vorbereitungsphase, der inhaltlichen Spielvorbereitung, ist es besonders wichtig, dass sich der Schiedsrichter zwar auf das Spiel vorbereitet, aber dennoch unvorbelastet in das Spiel gehen kann. Dazu muss er sich Fragen zur Spielweise oder möglichem Trainerverhalten stellen. Sich mit Spielertypen zu beschäftigen, die vielleicht schon häufiger einen unberechtigten Elfmeter zugesprochen bekommen haben, ist nicht zielführend und beeinflusst den Schiedsrichter in seiner Ent-

scheidungsfindung. Vielmehr sollte er sich mit Laufwegen auseinandersetzen, damit er nicht den Spielfluss stört.

In der zweiten Vorbereitungsphase sind Feststellungen zu treffen. Eines sollte dabei einem Entscheider immer bewusst sein: Man kann nicht alles planen. Je mehr man plant, desto härter trifft einen der Zufall! Die Flexibilität muss beibehalten werden. Das Bewusstmachen der eigenen Qualität ist in dieser Phase essentiell. Beide Phasen dürfen nie miteinander vermischt werden! Da es um Interaktionen mit Menschen und nicht mit Maschinen geht, ist das Aufspüren von Stimmungen rund um die Spieler als Menschen ein weiterer Faktor, den der Schiedsrichter schon im Vorfeld nutzen kann.

Im Spiel

Der im Vorfeld gesteckte „Fahrplan“ ist umzusetzen, was nicht bedeuten darf, dass er den Schiedsrichter in seinem Entscheidungsverhalten einengen darf. Ein gesundes Misstrauen im Umgang mit Spielern und Trainern ist wichtig, da diese in erster Linie auf ihren eigenen Vorteil bedacht sind, wenn es zu der Interaktion mit dem Schiedsrichter kommt. Viele Schiedsrichter laufen während des Spiels Gefahr, sich in Sicherheit zu wiegen. Solange der Schulsusspfiff noch nicht ertönt, liegt die volle Konzentration auf dem Hier und Jetzt. Dabei zählt es, getroffene Entscheidungen sofort abzuhaken, damit die nächste unvoreingenommen gefällt werden kann. Man muss lernen, Entscheidungen zu verdrängen. Ansonsten werden schnell Konzessionsentscheidungen getroffen.

Oft herrscht die Annahme, dass die größten Stressoren für Schiedsrichter die Zuschauer seien. Dies ist nicht korrekt. Vielmehr ist es das Spielerverhalten, das den größten Druck auf den Schiedsrichter ausübt. Das liegt daran, dass der Schiedsrichter einen direkten Einfluss auf die Spieler hat und wenn dieser nicht greift, das Spiel schnell eine unkontrollierbare Richtung einschlägt. Erst nach dem Spielerverhalten zählt das Trainerverhalten, da man zu den meisten Trainern ein kommunikatives Verhältnis pflegt. Die Zuschauer bilden den Schluss in der Stresspyramide, da die Schiedsrichter während des Spiels so fokussiert sind, dass sie die Zuschauer größtenteils gar nicht wahrnehmen. Des Weiteren herrscht zu den Zuschauern keine persönliche Bindung, es handelt sich vielmehr um eine anonyme Masse.

Im Nachhinein

Nach dem Spiel steht das Reflektieren und Analysieren im Vordergrund. Viele Entscheider im Sport und der Wirtschaft konzentrieren sich dabei ausschließlich auf die Fehler. Die guten Fachleute analysieren ihre Fehler größtenteils selbst. Mindestens genauso wichtig ist es aber, über die positiven Entscheidungen und ihre Ursachen zu sprechen. Im nächsten Schritt gilt es dann die festgestellten, positiven Verhaltensweisen zu automatisieren. Die negativen Erkenntnisse müssen dementsprechend zwar aufgearbeitet werden, sind allerdings danach auch schnellstmöglich abzuhaken!

Fazit

Einen guten Entscheider erkennt man daran, wie gut er umstrittene Entscheidungen verkauft. Dabei kommt es neben der Qualität in der Entscheidungsfindung, die durch eine gute Vorbereitung maximiert werden sollte, auch auf die Verpackung an. Der Umgang mit den beteiligten Personen ist beim Entscheiden von elementarer Bedeutung. Nur wer agiert statt zu reagieren, minimiert seine Fehlerquote! <