

# Trainer-Info-Letter Februar 2014

Informationen - Impulse - Innovationen  
für Trainer im Leistungssport

Ein Service der Trainerakademie Köln des  
Deutschen Olympischen Sportbundes

## Inhalt

- Editorial
- Für Sie gelesen
  - Wollen lernen - Willenskraft und Volition
  - Tagungsband „Wege an die Spitze“
  - Nachwuchsleistungssportkonzept 2020
- Für Sie besucht
  - Serial Winning Coaches
  - Winning Mindset
- Berufsfeld Trainer
  - The Voice of the Coach
  - Hintergründe zu Trainerkompetenzen
- Aktuelle Ankündigungen
  - Aus- und Fortbildungen der Trainerakademie
  - Kraft-Symposium
  - 40 Jahre Trainerakademie Köln
- Die letzte Seite

# Liebe Trainerinnen und Trainer!

## Editorial



Die Olympischen Winterspiele in Sotschi sind in vollem Gange. Klar, dass wir die Wettkämpfe mit Spannung verfolgen und allen Athletinnen und Athleten mit ihren Trainerinnen und Trainern die Daumen Drücken und viel Erfolg wünschen!

Wo beginnen eigentlich deutsche Erfolge im Leistungssport? Dieser Frage wollen wir in diesem Jahr – die Trainerakademie wurde vor 40 Jahren an den Start gebracht, besser vielleicht: in Bewegung gesetzt - nachgehen. Dass Trainerinnen und Trainer bei uns im Fokus stehen, liegt auf der Hand. Dass man sie braucht, ist im Grunde auch klar. Deshalb muss man sich auch Gedanken darüber machen, was die besonderen Trainer-Kompetenzen eigentlich sind, wie man sie als Trainer entwickelt und welche Rolle Ausbildungsinstitutionen und Verbände dabei spielen. Immerhin geht es um nichts weniger als die Zukunft des Leistungssports. Haben wir eigentlich bei unseren Überlegungen jenseits

des an sich schon vielfältigen Tagesgeschäfts die Demografie auf dem Radar? Auch der Sport muss sich zwangsläufig mit demographischen Entwicklungen befassen. In diesem Zusammenhang geht es naturgemäß um all das, was den sportlichen Nachwuchs betrifft. Dass das ganze Geschehen sehr komplex ist, kann wohl getrost als Binsenweisheit bezeichnet werden. Das verdeutlicht auch ein Blick in die neue Nachwuchsleistungssportkonzeption des DOSB, die bei der jüngsten DOSB-Mitgliederversammlung ohne Diskussion angenommen worden ist. Dass es mit der Broschüre allein nicht getan ist, wissen insbesondere die Praktiker.

Eine vergleichsweise schwach beleuchtete Seite des demographischen Wandels im Sport dürfte die der Trainerinnen und Trainer sein. Beim Blick über den sprichwörtlichen Tellerrand fällt auf, dass in Bezug auf die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft nachgerade martialisch der „War for Talents“ erklärt wird. Ist der Sport, ist der Leistungssport hiervon auch betroffen? Im Sport spielt ja der Wettbewerb mit seinen nationalen wie auch internationalen Dimensionen eine zentrale Rolle.

Erfolge im Leistungssport, das ist bekannt, beruhen auf einem ganzen Komplex von Faktoren, u.a.

- die Sicherung und den Ausbau des Wissensvorsprungs,
- die Fähigkeit, Entwicklungstrends zu erkennen und selbst zu setzen,
- die Fähigkeit und den Willen, eigene Lösungen zu entwickeln,

um sich so von der Konkurrenz absetzen zu können. Dafür braucht man kreative Köpfe, eben guten Nachwuchs. Denkt man jetzt weiter, sind weniger die Konkurrenten im sportlichen Wettbewerb als vielmehr unsere Mitwettbewerber um eben jene Köpfe gemeint. Sowohl die Politik (z.B. „Fachkräftemangel in Deutschland. Statistiken, Studien und Strategien.“ – Daniela Kolodziej; InfoBrief des Wissenschaftlichen Dienstes des Deutschen Bundestages, 2012) als auch die Wirtschaft (u.a. auch „Wettbewerbsfaktor Fachkräfte. Strategien für Deutschlands Unternehmen.“ – Mc Kinsey Deutschland, 2011) „sind an diesem Thema dran“. 4 Thesen bestimmen die Diskussionen:

1. Fachkräftemangel ist eine reale Herausforderung;
2. Unternehmen müssen und können gegensteuern;
3. Fachkräftemangel ist abwendbar – wenn alle mitmachen und schließlich
4. Personal wird zur zentralen strategischen Ressource.



Ohne an dieser Stelle auf Details gehen zu können, sind diese Thesen wohl auch für den Sport zutreffend. Und wenn schon die Wirtschaft den Kampf um die Köpfe in Angriff genommen hat, dann stellt sich doch die Frage, wie der Sport sich hier aufstellt. Der Sport bietet zweifelsfrei jede Menge interessanter und spannender Betätigungsfelder. Bietet er auch hinreichend attraktive Berufsfelder, z.B. für Trainerinnen und Trainer? Und schon ergibt sich die nächste Frage: Was macht ein Berufsfeld denn attraktiv für junge Leute? Ganz bestimmt kommen hier die jeweiligen Aufgabenfelder an sich, aber darüber hinaus Status, Einkommen, Perspektiven für das Erwerbsleben, attraktive Aus- und Fortbildungsangebote u.a.m. ins Spiel. In Bezug auf Letzteres hat der DOSB-Bereich Bildung und Olympische Erziehung unlängst 2 interessante Dokumente herausgegeben.

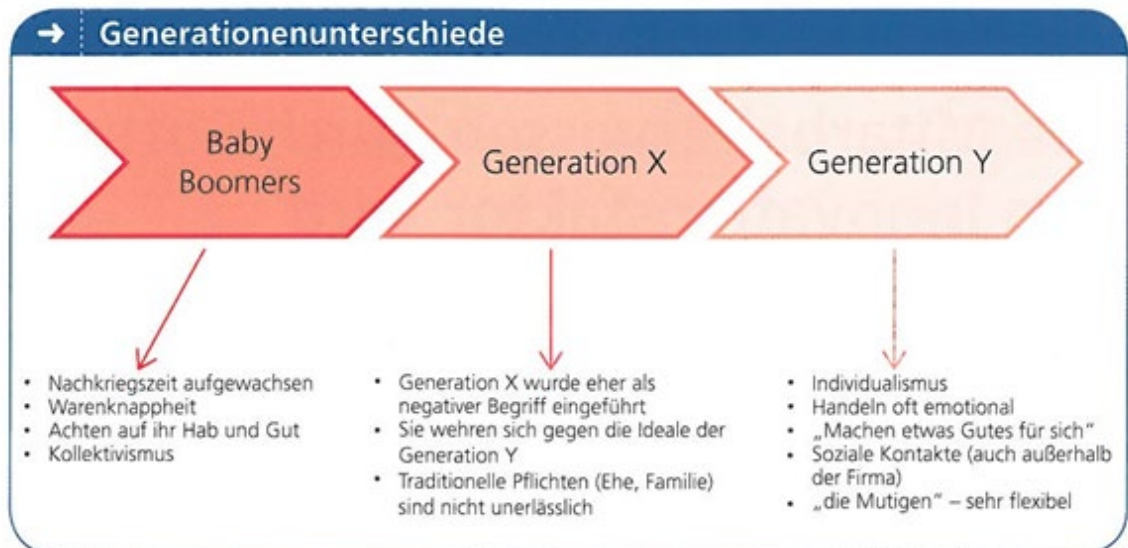
„Das habe ich im Sport gelernt!“ (Bericht 2013, 89 S.) und die Handreichung **Die Rahmenrichtlinien des Deutschen Olympischen Sportbundes. Einordnung in den Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen** (DQR) von Ralf Sygusch, Sebastian Liebl und Clemens Töpfer (Friedrich Alexander Universität Erlangen – Nürnberg, Fachbereich Wissenstransfer und Evaluationsforschung – Bildung im Sport, 37 S.).

Lesenswert dazu ist der Kommentar im DOSB-Pressedienst (Nr. 4/2014, S. 3). Unter der Schlagzeile „Pflichtlektüre“ fragt der Autor danach, wie wir es eigentlich mit der Bildung halten. Immerhin ist der gemeinwohlorientierte Sport einer der größten Bildungsanbieter unserer Gesellschaft. Und dennoch wird das riesige Bildungspotenzial des Sports, so schreibt der Kommentator, bislang kaum genutzt.

Um hier mehr Transparenz anbieten zu können, hat der DOSB vor 2 Jahren ein Expertise in Auftrag gegeben, um die in den DOSB-Rahmenrichtlinien für Qualifizierung verankerten Ausbildungsgänge am Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) zu spiegeln. Das Ergebnis verblüfft manchen Außenstehenden: Die in den DOSB-Ausbildungsangeboten erworbenen Kompetenzen sind durchaus vergleichbar mit formalen Ausbildungsangeboten. Die für Bildung und Olympische Erziehung zuständige DOSB-Vizepräsidentin Prof. Dr. Gudrun Doll-Teppler kritisiert daran anknüpfend sicher völlig zu recht, dass eben der Trainerberuf in unserer Gesellschaft trotzdem zu wenig Anerkennung findet. Er findet sich beispielsweise immer noch nicht auf den Listen deutscher Behörden.

Ein weiterer Gedanke, der den Transfer von Wissen und Erfahrungen zwischen den Trainer-Generationen betrifft, bezieht sich auf die 3 unterschiedlichen Generationen (Geburtsjahrgänge 1955 – 1969/ 1965 – 1980/ 1981 – 2010) und deren unterschiedliche Einstellungen zum Berufsleben. Ist dieser Aspekt schon hinreichend bei uns angekommen? Intuitiv sicher, aber fundiert und systembezogen wohl

noch nicht vollständig. (Peneder, Sebastian: Der intergenerative Wissenstransfer: Von Baby Boomer bis Generation Y. – Wissensmanagement 2014/1. – S. 10 - 13)



→ **Einstellungen zum Berufsleben der erwerbstätigen Generationen**

Baby Boomer (1955 – 1969)	Generation X (1965 – 1980)	Generation Y (1981 – 2010)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Leben, um zu arbeiten“</li> <li>• Geld ist ein hoher Anreiz</li> <li>• Wechselbereitschaft, aber innerhalb der gleichen Industrie</li> <li>• Hohe Einsatzbereitschaft</li> <li>• Arbeit ist Lebensschwerpunkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Arbeiten, um zu leben“, suchen Balance zwischen Berufs- und Privatleben</li> <li>• Fokus auf kurzfristige, wenig auf langfristige Anreize</li> <li>• Wechselbereitschaft, aber auch außerhalb der gleichen Industrie</li> <li>• Fokus auf eigene Vorteile und Bilden von Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Erst leben, dann arbeiten“</li> <li>• Arbeit zur Förderung der Selbstverwirklichung</li> <li>• Hohe Wechselbereitschaft</li> <li>• Arbeiten „whenever and wherever I want“ (Mobilität)</li> <li>• Work-Life-Balance</li> </ul>

Zurück zum Fachkräfteproblem und zur Trainerfrage. Eine letztlich strategische Aufgabe besteht den deutschen Sport wohl auch darin, ob und wie er seinen Fachkräftebedarf sicherstellen kann. Für uns gilt zu klären (erklären), welche Rolle die Trainerakademie hierbei spielt. Auch hier der Blick zur Wirtschaft: Nicht selten (bis hin zu Großkonzernen) wird dort die sogenannte betriebliche Aus- und Weiterbildung mit eigenen Akademien betrieben, um die doch sehr komplexe Gemengelage bewältigen zu können. Mit derartigen Akademien, so die Experten, kann

man den Talentschub sichern und gleichzeitig die Qualifikation der Mitarbeiter den spezifischen Anforderungen der beruflichen Praxis anpassen. Die Parallelen zur Trainerakademie liegen durchaus auf der Hand. Wir sind in unserer Struktur und in unserer Ausrichtung mit unseren Partnern in der Lage,

- Innovationsimpulse zu setzen,
- eigene Bildungs- und Netzwerkzentren zu bilden (zentral, regional, lokal),
- den Wissens-, Erfahrungs- und Innovationstransfer zwischen Trainern, Experten, und Wissenschaftlern, auch verschiedener Sportarten und Generationen zu ermöglichen,
- unmittelbare leistungssportakzentuierte Aus- und Weiterbildung zu betreiben sowie
- Forschung mit (externen) Partnern anzuregen und vielleicht sogar mitzubetreiben.

Unsere entscheidenden Eckpfeiler bauen auf einem ganzheitlichen Bildungsverständnis nach dem Prinzip des lebenslangen Lernens sowie der gezielten Wissens- und Erfahrungsvernetzung auf. Die Grundlage dafür bildet ein strategisches Bildungskonzept mit einer im Grunde simplen Idee: Mit der bzw. den eigenen Bildungs-, Forschungs- und Serviceeinrichtungen des Sports werden Wettbewerbsvorteile erarbeitet und nachhaltig gesichert. Mit Hilfe der unterschiedlichen Aus- und Fortbildungsangebote wird eine dynamische Plattform für Wissens- und Erfahrungsaustausch gemeinsam mit Verbänden und Partnern mit dem Ziel aufgebaut, die Qualifizierung unserer Trainerinnen und Trainer ganz unmittelbar auf die spezifischen Anforderungen (Herausforderungen) der Leistungssportpraxis und die aktuellen Entwicklungen des modernen Leistungssports auszurichten. Mit diesem Konzept soll nicht nur Wissen an sich vermittelt werden. Darüber hinaus werden so mit Blick auf unsere Traineeinnen und Trainer Handlungsspielräume erweitert, neue Ideen entwickelt und in die leistungssportliche Praxis überführt.

Die Trainerakademie – das war ja bereits die Idee unserer Gründungsväter und –mütter - ist Teil des Leistungssportsystems und richtet ihre Aktivitäten mit den verschiedenen Aus-, Fort- und Weiterbildungsangeboten auf die praktischen Erfordernisse des Sports aus. Die Frage ist nicht, Leistungssportpraxis oder Wissenschaft, sondern vielmehr Praxis und Wissenschaft, aber eben ausgerichtet auf das Trainerhandeln. Personal- und Entwicklungsstrategien des Sports (Verbände, Dachorganisation) müssen Hand in Hand laufen. Aus dieser Sicht muss Aus- und Fortbildung zur Produktion des Trainer-Nachwuchses über den Teilaspekt der rein fachlichen Qualifizierung hinausgehen. Neben qualifizierten Fachleuten werden auch qualifizierte Strukturen benötigt. Ein derartiges Verständnis unterscheidet sich ganz wesentlich von anderen Ausbildungssystemen.

Viel Spaß bei der Lektüre der nachfolgenden Beiträge.

Lutz Nordmann



## Für Sie gelesen

Drei Beiträge finden Sie in diesem Bereich. Der Erste gibt einen Überblick über einen wichtigen Beitrag zur Leistungserbringung, dem Wollen und der Willenskraft, hier mit Anregungen aus dem Wirtschaftsleben. Die beiden anderen Beiträge befassen sich mit dem Nachwuchstraining: so ist der äußerst empfehlenswerte Tagungsband zum Leipziger Symposium des letzten Jahres erschienen, und auch das neue DOSB-Nachwuchsleistungssportkonzept 2020, im Dezember verabschiedet, steht inzwischen zum öffentlichen Download bereit.

### Wollen lernen: Willenskraft und Volition

in Anlehnung an einen Beitrag von C. Micha (Zeitschrift managerSeminare Ausgabe Januar 2014, S. 62-66)

„Er/sie hat nicht ausreichend gewollt.“ – So oder so ähnlich hat es wohl schon jeder im Leistungssport einmal gehört, vielleicht auch gesagt. Doch was ist dran an dieser Einordnung? – Das Thema des Wollens und seines richtigen Einsatzes ist nicht nur ein Thema im Leistungssport, sondern zunehmend wichtig auch in anderen Lebensbereichen, vor allem in der Arbeitswelt und dem Business. So hat gerade in der Zeitschrift ManagerSeminare, Ausgabe Januar 2014, die Autorin Corinna Micha einen aktuellen Überblick zum Thema gegeben, vor allem basierend auf den Modellen der Professoren Pelz, Kühl und Kehr. Der Beitrag befasst sich mit den Fragestellungen, wie sich Willenskraft/Volition zeigt, wie sie sinnvoll eingesetzt wird, wie man sie entwickeln und erlernen kann und wo die Grenzen liegen. Die Ausführungen lassen sich gut auf Sportsituationen übertragen, übrigens nicht nur auf Sportler, sondern ebenso auch auf Trainer.

### Die Willenskraft ...

Eigenständiges, selbst gesteuertes Handeln wird wie gesagt immer wichtiger, Ausführen auf externen Druck (z.B. Anweisung durch eine Führungskraft) ist deutlich auf dem Rückzug. Recht leicht kommt man ins Handeln, wenn die anstehende Aufgabe zur individuellen Motivlage passt (nach einem allgemeinen Modell z.B. in Form von Leistungs-, Macht- oder Anschluss-Motiven), dann ist auch keine besondere Willenskraft im engeren Sinne nötig. Diese kommt erst ins Spiel, wenn die anstehende Aufgabe nicht „passend“ ist, sondern z.B. als unangenehm oder unbequem empfunden wird. In diesem Sinne ist Willenskraft/Volition als Selbstregulierungs- und „Selbstüberleistungs“-Strategie und –Fähigkeit zu sehen.

### ... richtig einsetzen ...

Im Vergleich zwischen „passend“ und „unpassend“ ist davon auszugehen, dass die für die Handlung aufzubringende mentale Energie im ersten Fall niedrig und im zweiten hoch ist. Eine insgesamt positive Energiebilanz ist anzustreben. D.h.: den Einsatz von Willenskraft, wo es möglich ist, vermeiden und nur dort einsetzen, wo es nötig ist, dann aber möglichst intensiv. Ein erster Schritt ist also, Aufgaben möglichst passend zu „gestalten“. Ein Trainer kann z.B. Aufgabenstellungen passend zu den Motiven seines Sportlers formulieren; der Sportler selbst kann sich selbstregulierend klarmachen, welche seiner Motive die Aufgabe ansprechen kann.

Willenskraft  
nur, wenn es  
sinnvoll ist!

## Förderer

Erst wenn das nicht reicht, sollte Willenskraft / Volition ins Spiel kommen. Autorin Micha hat basierend auf verschiedenen Hauptquellen sieben Verhaltensweisen zusammengestellt, die Willensstärkere von Willenschwächeren unterscheiden:

- Aufmerksamkeitssteuerung und Fokussierung
- Emotions- und Stimmungsmanagement (positive Stimmung erscheint hilfreicher)
- Selbstvertrauen und Durchsetzungsstärke
- Vorausschauende Planung und Problemlösung (pro-aktiv! Wer erst einmal in eine reaktive Haltung gedrängt ist, kann nur noch Unannehmlichkeiten abzuwehren versuchen.)
- Zielbezogene Selbstdisziplin (Ziele sollten nicht nur die üblicherweise bekannten Merkmale, z.B. smart-Prinzip, haben, sondern auch passend sein zu individueller Persönlichkeit und Wertesystem)
- (Selbst-)Motivationskompetenz
- Entscheidungskontrolle (Ziel: schnell Entscheidungen treffen können)

## ... und entwickeln!

## Willenskraft ist lernbar

Die Frage ist nun, wie man seine Willenskraft erlernen bzw. verbessern kann. Im genannten Beitrag werden dazu verschiedene Möglichkeiten aufgeführt, die allein durchgeführt werden können, in manchen Fällen kann aber auch eine Begleitung durch Experten (Coach, Trainer ...) sinnvoll oder notwendig sein. Einige Vorschläge:

- Selbstbeobachtung: bspw. bzgl. kritischer oder gelungener Momente: wie war die erlebte Stimmungslage, gab es bestimmte Strategien? Interessanter Vorschlag: ein „Stimmungs- oder Emotionstagebuch“.
- „kleine“ unangenehme Situationen gezielt trainieren: auch hier wieder mit Selbstbeobachtung und Reflexion. Welche Handlungsstrategien oder Situationsmanagement sind erfolgreich? Was passiert im Vergleich dazu in Situationen mit Stolpersteinen: an welcher Stelle, aus welchem Anlass taucht die Problematik auf? welche Gefühls- oder Gedankensituation? welche Strategien haben zum Weitermachen geführt?
- Aktuelle Konzentration auf ein Ziel, eine Aufgabe legen: alle anderen Dinge sollten in diesem Moment ausgeblendet werden, Willenskraft kann sich nur in Bezug auf ein Ziel im Augenblick hin entfalten. Das heißt auch: sich (für diesen Moment) entscheiden! Mit anderen Worten: Multitasking und Willenskraft entfalten vertragen sich nicht. Da auch dauerhaft unerledigte, nicht realisierte Aufgaben oder Ziele vor allem in entsprechender Häufung zu Belastungsstress führen können, schläge manche Experten vor, Volition nicht nur wie genannt konzentriert, sondern auch nur in Situationen mit angemessener Erfolgswahrscheinlichkeit zu aktivieren.

## Potentielle Nachteile umschiffen

## Nicht übertreiben!

Der letzte Punkt deutet schon auf die potentiell auch nachteilige Seite der Aktivierung von Willenskraft hin: der damit verbundene hohe mentale Aufwand und die damit verbundene Selbstkontrolle können in entsprechender Dosis (vor allem Dauer) zu einer Überlastung führen (bis hin zur erhöhten Burnout-Gefahr). Das Gegenmittel dürfte gerade Sportlern und Trainern bekannt vorkommen: der systematische Wechsel zwischen Belastung und Erholung, hier: zwischen Selbstkontrolle / Fokussierung einerseits und Selbstregulierung / Ganzheitlichkeit/Reflexion/ Entspannung andererseits.



## Tagungsband „Wege an die Spitze“

Im Mai 2013 fand in Leipzig unter dem Titel „Wege an die Spitze“ der längst Tradition gewordene Leipziger Nachwuchsleistungssport-Kongress statt. Darüber wurde in der letzten Ausgabe unseres Trainer-Info-Letter bereits berichtet. Intention und Thema dieses Kongresses waren für die Mitarbeiter im Nachwuchstraining so interessant, dass trotz Erhöhen der Teilnehmer-Kapazitäten längst nicht alle Interessenten berücksichtigt werden konnten. Seit wenigen Tagen gibt es jetzt für alle, die es interessiert oder angeht, den schriftlichen Kongressbericht, der als Doppelheft der Zeitschrift für angewandte Trainingswissenschaft aus dem Meyer & Meyer-Verlag erschienen ist. Das IAT hat unter <http://www.iat.uni-leipzig.de/aktuelles/veranstaltungen-2/rueckblicke/2013/nwls-symposium/tagungsband> auf seiner Kongress-Webseite eine Kurzinformation einschließlich Bestellschein zur Verfügung gestellt.

Bezugsquelle

Der Berichtsband bildet die für die Veranstaltung gewählte Struktur mit wissenschaftlichgeleiteten Grundlagenvorträgen und Positionsbestimmungen und praxisnahen „Schlaglichtern“, „Nähkästchen“ und Diskussionsforen bestens nachvollziehbar und griffig ab. Auch der Leser, der die Veranstaltung nicht besucht hat, wird durch diese Darstellung zahlreiche Informationen und Anregungen aufnehmen können. Neben den eher zentralen Hauptbeiträgen des Plenums werden nach einheitlicher Struktur (Fördersysteme und inhaltliche Fragen) alle Sportartengruppen (Ausdauer, Kraft-Schnellkraft, Technik-Akrobatik, Spiel- und Zweikampfsportarten) dargestellt, nicht nur durch Dokumentation der Vorträge, sondern auch durch ergiebige Zusammenfassungen der Diskussionen und der Praxisbeispiele aus den Nähkästchen-Fragerunden mit erfolgreichen Athleten und Trainern.





## Nachwuchsleistungssportkonzept 2020 des DOSB

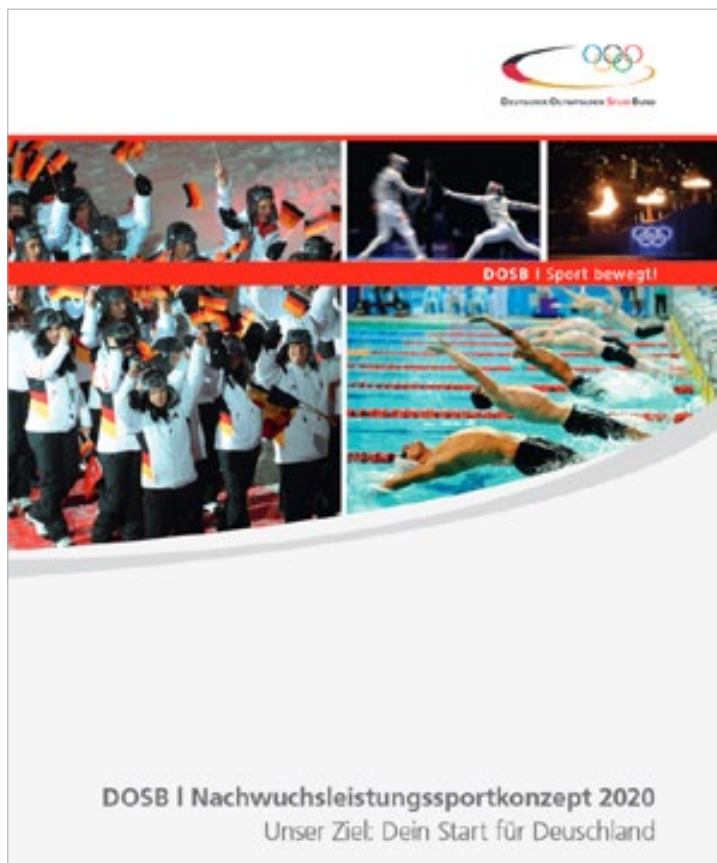
Ein Tag des vorgenannten Nachwuchsleistungssport-Symposiums im Mai 2013 war der Fortschreibung des DOSB-Nachwuchsleistungssportkonzeptes 2012 gewidmet.

Inzwischen wurde das Nachwuchsleistungssportkonzept 2013 fertiggestellt und durch Beschluss der DOSB-Mitgliederversammlung im Dezember 2013 offiziell in Kraft gesetzt.

In den sieben Kapiteln

- Ausgangssituation und Veränderungen in Gesellschaft und Sport
- Ziele des Nachwuchsleistungssports
- Talent – Training – Wettkampf
- Trainer/in als wichtigste Wegbegleiter/in
- Duale Karriere
- Nachwuchsleistungssport wissenschaftlich unterstützen und erforschen
- Eltern, Verein, Verband und Sportbund

sowie sechs Anlagen (Auswahl Literatur, Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Nachwuchsleistungssport, Handlungsempfehlungen zur Talentsuche, Leitlinien zur Gestaltung des Nachwuchstrainings, Handlungsempfehlungen für die Erstellung einer Rahmentrainingskonzeption (RTK) sowie Verfahren zur Anerkennung von BSP-N, BSP und Schwerpunktsportarten beschreibt der DOSB, wie er zusammen mit seinen Untergliederungen und Partnern in den nächsten Jahren den Nachwuchsleistungssport in Deutschland gestalten möchte.



Download

Das Konzept ist als Download unter [http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/leistungssport/Konzepte/Broschuere\\_Nachwuchssport\\_17-12-13.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/leistungssport/Konzepte/Broschuere_Nachwuchssport_17-12-13.pdf) erhältlich.

## Für Sie besucht

Unsere Veranstaltungsberichte befassen sich diesmal mit nah beieinander liegenden Themen: bei einer Tagung der Fachverbands-Koordinatoren ging es u.a. um Ergebnisse aus der Serial-Winning-Coaches-Studie des ICCE, und einige Wochen später führten unsere Schweizer Kollegen ihre jährliche Trainertagung unter dem Titel „Winning Mindset“ durch. Gibt es also Faktoren, die einen zum Sieger werden lassen?

### Cliff Mallett: „Serial Winning Coaches“ Koordinatorientagung Trainerakademie, 8.10.2013

Beim letzten Treffen der Fachverbands-Koordinatoren an unserer Trainerakademie konnten wir kurzfristig Prof. Cliff Mallett (Universität Queensland, Australien) begrüßen. Er stellte erste vorläufige Ergebnisse der ICCE-Studie „Serial Winning Coaches“ vor. Einbezogen in die Untersuchung waren 14 Trainer aus neun Ländern, die mit ihren Athleten oder Teams über einen längeren Zeitraum oder mit verschiedenen Athleten bzw. Teams Medaillen auf Weltniveau gewinnen konnten (hier: über 150 Medaillen bei Olympischen Spielen oder Weltmeisterschaften). Ergänzend wurden auch Sportler interviewt, die mit diesen Trainern Gold gewannen und in den letzten fünf Jahren mindestens zwei Jahre mit dem jeweiligen Trainern trainierten.

Unter den biographischen Daten ist bspw. auffällig, dass alle Trainer schon längere Zeit Trainer bzw. Elite-Trainer sind, bei letzterem Kriterium durchschnittlich 25,5 Jahre (zwischen 7 und 43 Jahren), fast alle eine universitäre Ausbildung vorweisen können und acht von ihnen internationale und weitere fünf nationale Wettkampferfahrung als Sportler haben. Eine stabile private bzw. familiäre Situation ist offensichtlich bedeutend: alle sind verheiratet, fast alle (bei einem fehlt die Angabe) haben Kinder.



### Persönlichkeitseigenschaften erfolgreicher Trainer

Persönliche Eigenschaften wurden nach dem „Big 5 Factor Model“ (NEO-FFI-3-Test) erfasst. Die fünf Faktoren sind Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit, Intro-/Extraversion, Verträglichkeit und Neurotizismus (siehe z.B. [http://de.wikipedia.org/wiki/Big\\_Five\\_%28Psychologie%29](http://de.wikipedia.org/wiki/Big_Five_%28Psychologie%29)). Im Überblick zeigten die untersuchten Trainer folgende vorläufigen Trends:

So sind sie ...

- meist hohe Werte bei Gewissenhaftigkeit und Extraversion
- meist niedrige Werte bei Neurotizismus
- eine deutliche Streuung in den Werten zu Offenheit (sehr niedrig bis sehr hoch) und Verträglichkeit (sehr niedrig bis hoch) sowie in geringerem Maß bei Extraversion (im Durchschnitt hoch)

Durch Kombination der individuellen Werte bzgl. dieser fünf Faktoren lassen sich weitere Aussagen über den Persönlichkeitsstil ableiten. Im Überblick lassen sich die untersuchten Trainer als klare Optimisten, zielorientierte Individuen und als strebsam bezeichnen, die generell gut informiert sind. Sie sind zukunfts- und zielorientiert und zeichnen sich durch einen klaren Willen aus, gesetzte Ziele zu erreichen. Weitere Eigenschaften sind: stressresistent, Problemlöser, wissbegierig, Mischung aus kreativem Instinkt und konservativem Verhalten, Selbstbild als Leader, selbstsicherer Entscheider sowie fähig, andere zu mobilisieren.



## Was tun erfolgreiche Trainer?

... und das tun sie!

Wonach streben die Trainer in ihrer täglichen Arbeit? Sie senden Kompetenz, Optimismus aus, bieten Gelegenheiten, Lösungen und Zukunftsorientierung an. Sie wollen sich selbst verbessern, immer mit der Absicht, damit anderen zu dienen. Persönliches Wachstum, Leistungsorientierung und Energie sind ihnen wichtig. In der vorläufigen Zusammenfassung zu den Fragen, was die Serial Winner Coaches tun und wie sie sind, bedient sich Mallett einer grafischen Darstellung, die Sie in der Anlage finden.

## „Winning Mindset“ BASPO Trainerbildung Magglingen, 6/7.11.2013

Für den 6. und 7. November 2013 hatte BASPO Trainerbildung die Toptrainer der Schweiz zur jährlichen Trainertagung nach Magglingen eingeladen, dazu kamen einige auswärtige Gäste sowie Referenten. In diesem Jahr stand die Tagung unter dem Titel „Winning Mindset“. Die Tagung setzte sich aus Inputs durch Referenten, einer Diskussionsrunde mit (ehemaligen) Top-Athleten sowie mehreren Arbeitsphasen in Sportartengruppen sowie ergänzenden Posterpräsentationen zusammen.

## Sergio Lara-Bercial: Mindset & Serial Winner Coaches

Sergio Lara-Bercial (Leeds Metropolitan University/ICCE) stellte in seinem Hauptvortrag den Mindset-Ansatz sowie Ergebnisse aus der Serial-Winner-Coach-Studie vor. Mindset meint ein individuelles System von Werten, Annahmen, Ge-

Trainertagung / Journées des entraîneurs 2013  
«Winning Mindset – Wille zum Erfolg»



6./7. November 2013, Magglingen

BASPO/BASPO  
ZSM Magglingen / Tübingen



Typen des  
Mindset

lerntem oder „Angeborenem“, das als subjektives Modell von Wirklichkeit handlungsleitend wirkt. Basierend auf den langjährigen Arbeiten der Psychologin Carol Dweck werden zwei Grundrichtungen unterschieden: ein „fixed mindset“ und ein „growth mindset“. Typische Merkmale dieser Grundmuster sind nach Carol Dweck:

	fixed mindset	growth mindset
Grundausrichtung	Intelligenz etc. sind festgelegt	... können entwickelt werden
Ziele	„looking smart“	Lernen ist das Ziel
Aufwand treiben/Mühe	negativ besetzt	positiv besetzt
Verhalten nach Fehlern	eher hilflos, ausgeliefert	resilient, Chance zu lernen

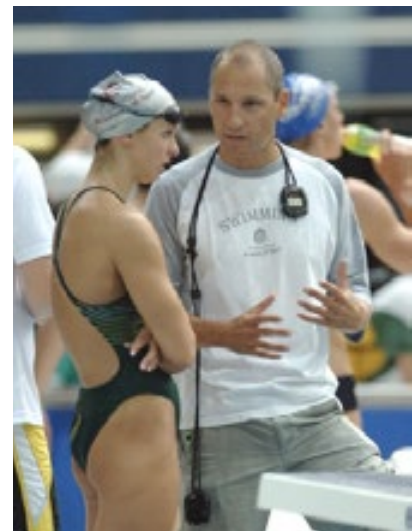
Erfolg  
versprechend

Der Referent nannte auch mehrfach das Wortpaar „Mastery vs. Performance“ als Merkmal. Es scheint gewisse Tendenzen zu geben, dass ein „growth mindset“ erfolversprechender für Top-Sportler ist, sowohl für die Entwicklung von Talenten wie auch für den Erfolg beim Top-Ereignis, also durchaus im Sinne von „winning mindset“. Verbunden damit ist die Frage, wie weit ein solches Mindset „vorhanden“, also angeboren sein muss oder aber entwickelt werden kann (und wenn ja, wie). Es gibt einige Hinweise darauf, dass letzteres möglich ist. – Die Frage des Mindset betrifft im Übrigen nicht nur den Sportler, sondern genau so auch den Trainer: welches Mindset benötigt denn er? Lara-Bercial konnte mit seinem zweiten Themenschwerpunkt, ersten Ergebnissen aus der ICCE-Serial-Winner-Coach-Studie, Tendenzen zu Merkmalen von systematisch erfolgreichen Trainern vorstellen. Siehe dazu auch den vorherigen Bericht über den Vortrag von Cliff Mallett vor den Fachverbands-Koordinatoren an der Trainerakademie mit weiteren Ausführungen zu diesem Projekt.

## Stephan Widmer: The Winning Mindset - Habitual Excellence

Beziehungs-  
arbeit

Ein weiterer Hauptreferent, Stephan Widmer, bezog sich in seinem Vortrag vor allem auf das, was Trainer tun können und wie sie mit Athleten umgehen, um ein Winning Mindset mit den Athleten zu entwickeln. Der gebürtige Schweizer kann auf zahlreiche äußerst erfolgreiche Jahre als Cheftrainer der australischen Schwimmer verweisen. Er stellt die Bedeutung und Gestaltung der mentalen und Beziehungsarbeit mit den Athleten dar und gibt dafür zahlreiche Beispiele aus seinem Erfahrungsschatz. Er betont u.a. die Bedeutung der Kommunikation (kann nur gut funktionieren zwischen Personen mit gleichem Erfahrungsstand), der mentalen Fokussierung („micro management of the human mind“), der individuellen Ausrichtung an den Bedürfnissen jeden Sportlers unter Beibehalten der Zielorientierung, von Commitment, Glaubens- und Wertesystem und Vertrauen (auch auf Trainerseite!). Er verweist aber auch deutlich darauf, dass die Basis für mentale Stärke und deren Entwicklung auch ein exzellentes physisches Niveau ist. Sowohl auf Trainer- wie auf Athletenseite ist das jeweils eigene Lernen zentral („deep learning“).



Immer wieder:  
Lernen

## Arjen Boonstoppel: Winning Mindset in den Niederlanden

Arjen Boonstoppel (Niederlande, NOC/NSF) als dritter Hauptredner geht auf einen weiteren Blickwinkel bzgl. Mindset ein: nicht nur für Trainer und Athlet, sondern auch für das System und die Organisation bzw. das Umfeld. Dazu gibt er verschiedene Beispiele und Ausrichtungen aus den Niederlanden. So wurde die Spitzensportförderung auf ausschließliche Projektförderung mit klaren Verantwortungen und Entscheidungsmechanismen umgestellt (keine Verbandsförderung mehr). Für die Toptrainer in der Förderung wurde ein „Master-Coach-Programm“ aufgelegt, das thematisch über rein sportliche Inhalte hinausgeht, auf einem Assessment-Verfahren aufsetzend individuell ausgeprägt wird und der persönlichen Weiterbildung (ohne weitere formale Lizenzierung) dient. Außerdem wird versucht, die Erfahrungen und das Wissen der Trainer zu sichern und im System zu belassen.

### Entwicklungs- wege

Bedeutsam ist die Grundannahme, dass das „Mindset“ nicht einfach da ist, sondern sich sowohl beim Trainer als auch beim Athleten (auch im und durch das System) (weiter-)entwickelt. Die Entwicklung von Mindsets und Talenten beschreibt Boonstoppel mit Grundausrichtungen in drei idealtypischen Phasen:

1. Freude und Motivation, zunehmende Fokussierung
2. Emotionale Kontrolle, Positives Denken
3. Selbstvertrauen, klare Zielorientierung

Die einzelnen Aspekte sind nicht so zu verstehen, dass sie „erst“ in diesen Phasen wichtig sind oder sich entwickeln, sondern dort im Mittelpunkt stehen und eine dann hohe Ausprägung bekommen. Das Entwickeln des „growth mindset“ ist das Ziel. Feedback ist dafür ein wichtiger Aspekt. Dies sollte aber nicht als „Feststellung“ oder „Beurteilung“ (durch den Trainer) erfolgen, sondern eher durch Fragen an und Gespräch/Kommunikation mit dem Athleten.



## Beruf Trainer

Der Trainer kommt häufig erst dann in das (öffentliche) Bewusstsein, wenn etwas schief geht. Zu selten stehen seine Bedürfnisse, Anforderungen und seine Lage im Mittelpunkt. Das europäische Projekt „The Voice of the Coach“ hat sich genau dieses Themas angenommen. Im Folgenden finden Sie Einiges aus dem Abschlussbericht.

Der Begriff „Kompetenz“ und entsprechende Denkweisen werden in den letzten Jahren aus verschiedenen Gründen häufiger in die gesellschaftliche und politische Diskussion eingebracht - so auch in Bezug auf Trainer. Dies wird auch zunehmend Bedeutung bekommen für die Anerkennung des Trainerberufs, für die daraus folgenden Ausbildungsanforderungen usw. Die Trainerakademie befasst sich aktuell gemeinsam mit den Koordinatoren der Fachverbände intensiv mit dieser Thematik. Lesen Sie im zweiten Beitrag Hintergründe zum Thema.

### Projektbericht „The Voice of the Coach“

Das CoachNet-Projekt führte eine größere Anzahl von Partnern innerhalb der EU zusammen mit dem Ziel, Wege zu begutachten, wie Trainer stärker in die sie betreffenden Entscheidungsprozesse einzubinden sind. Das European Coaching Council ECC (inzwischen offiziell der europäische Teil des ICCE) und die Leeds Metropolitan University waren federführend in der Projektdurchführung. Besonders gefördert wurde dieses Projekt durch Bart Ooijen aus der Sport-Abteilung in der Europäischen Kommission der EU. Die Abschlussveranstaltung des Projektes war die Konferenz „Voice of the Coach“ im März 2013 in Leeds. Jetzt wurde der offizielle Abschlussbericht an die EU übergeben und veröffentlicht, Download unter [http://www.trainer-im-leistungssport.de/sites/default/files/coachnet\\_-\\_final\\_report\\_for\\_partners.pdf](http://www.trainer-im-leistungssport.de/sites/default/files/coachnet_-_final_report_for_partners.pdf).

### Die wesentlichen Empfehlungen des Projektes

- Wahrnehmung und Repräsentation der „Stimme der Trainer“ in allen Sportorganisationen
- Stärkere trainer-zentrierte Mechanismen in der Entwicklung von Coaching/Training als Querschnitts-Beruf
- Befürwortung und Aktivität in ICCE und ECC
- Etablieren einer zusammenhängenden Landschaft für Engagement und Repräsentation von Trainern
- Weiterführen der Beachtung und der Forschung der „Stimme der Trainer“ und der Trainer-Beschäftigung
- Direktere Verbindung zwischen den Strukturen und Organisationen im Sport und den Trainern
- Hineinführen der Trainer-interessen in die globale (politische) Entscheidungsfindung der Sport-Einheit der Europäischen Kommission
- Umsetzung und Auswertung der Mechanismen innerhalb der ICCE und der Kommunikation zwischen ICCE/ECC und Europäischer Kommission

## Hintergründe zur Trainer-Kompetenz

Kompetenzen  
sind gefragt

Der Begriff der Kompetenz wird in den letzten Jahren zunehmend häufiger verwendet. Dies geschieht in bildungspolitischen und gesellschaftlichen Zusammenhängen, in Verbindung mit Begriffen wie (Berufs-)Ausbildung, lebenslangem Lernen und vielem mehr. Auch der „Gegenstand“ Trainer (und damit auch Trainerausbildung, Beruf Trainer uvm.) bleibt davon nicht unberührt.

Auch wir an der Trainerakademie setzen uns in verschiedenen Feldern mit der Thematik auseinander: die Ausbildung bei uns wird an Kompetenzmodellen orientiert und weiterentwickelt, dies war gerade Grundlage einer externen Expertise. Und die Diskussion geht ein in laufende Gespräche mit den Fachverbandskoordinatoren zur weiteren Ausrichtung und Gestaltung der Trainerausbildung. Von dort ausgehend soll auch ein Vorschlag für ein Berufsbild für Trainer entwickelt.

In diesen Bemühungen wird die Diskussion um und das Verständnis von Kompetenz, genauer: Handlungskompetenz, eine zunehmend bedeutendere Rolle spielen – nicht nur bei uns an der Trainerakademie, sondern generell bei allen, die sich im organisierten Sport mit Traineraus- und -weiterbildung befassen. Ähnliches gilt für das Beschäftigungsfeld von Trainern. Dafür ist es notwendig und sinnvoll, sich über Begrifflichkeit, Kenntnisstand und Zielstellungen zu verständigen. Dieser Beitrag liefert dazu einige Grundlagen.

## Der Weg zur Kompetenz-Orientierung

mehr als nur  
vom Fach

Im Zuge sich seit längerem wandelnder Anforderungen im Berufsleben und in der Gesellschaft wird immer klarer, dass weder eine einmalige (Berufs-)Ausbildung noch eine ausschließliche (Fach-)Wissensbasis für das Bewältigen einer beruflichen Karriere und des Lebenslaufes ausreichend sind. Beispiele für solche Veränderungen sind mehr Eigenverantwortung im Beruf, statt durchgängiger Berufslaufbahn häufiger Anstellungs-, Orts- oder gar Berufswechsel, Lebenslanges Lernen, beschleunigtes Wissenswachstum usw.

So sind längst nicht mehr nur fachliche, sondern auch methodische, persönliche und soziale Fähigkeiten oder Kompetenzen (später mehr dazu) zur Bewältigung der jeweiligen Anforderungen gefragt. Das hat auch Folgen für Entwicklung, Aus- und Weiterbildung solcher Fähigkeiten oder die Übertragbarkeit und Anpassung des Erworbenen in anderen Kontexten. Klassische formale Bildungswege allein sind vermutlich nicht mehr ausreichend und/oder passend. Und: es stellt sich auch die umgekehrte Frage: eben nicht nur, was muss jemand mitbringen, um eine bestimmte Aufgabe (fachlich) zu erfüllen, sondern auch: wie sollte ein Umfeld gestaltet sein oder werden, in dem Mitarbeiter mehr als bisher all Fähigkeiten oder Kompetenzen sinnvoll einbringen können und das Fachliche besser zur Wirkung kommen kann?

Eine zentrale Rolle spielt die Kompetenz im EFQ (European Qualification Framework) und in der nationalen Umsetzung, dem DQR (Deutscher Qualifikationsrahmen). Der DQR für lebenslanges Lernen versteht sich als umfassendes, bildungsbereichsübergreifendes Profil der von einem Individuum erworbenen Kompetenzen. Im aktuellen Entwicklungsstand



Übergreifender  
Ansatz



sind darin alle Qualifikationen des formalen deutschen Bildungssystems (schulische, berufliche und Hochschulbildung) berücksichtigt. Ziel ist es, auch alle auf non-formalem bzw. informellem Weg erworbenen Qualifikationen

zu erfassen und Kompetenzen unabhängig vom Erwerbsweg vergleichbarer zu machen, bisher liegt das erst exemplarisch vor.

In Deutschland wird unter non-formaler Bildung das verstanden, was außerhalb des o.g. formalen Systems erworben wird, z.B. die Lizenzen und Qualifikationen, die über das Ausbildungssystem des DOSB und seiner Mitgliedsverbände erreicht werden. Informell ist alles, was darüber hinaus z.B. individuell oder situativ angeeignet wurde, z.B. über Erfahrungen, spontanes oder „unbeabsichtigtes“ Lernen usw. Der DQR soll dazu beitragen, Qualifikationen und Kompetenzen outcome-(Ergebnis-)orientiert zu bewerten und eine gewisse Vergleichbarkeit unabhängig vom Lernweg herzuleiten.

## Im Sport

Der organisierte Sport in Deutschland im Sinne des DOSB und seiner Mitgliedsverbände und Akademien ist mit seinem Lizenzsystem gemäß den Rahmenrichtlinien für Qualifizierung RRL ein sehr großer Bildungsanbieter des non-formalen Bildungsbereichs und bietet ein bedeutendes Gelegenheits- und Anlassfeld für informelle Bildung (vgl. DOSB-Bildungsberichte, aktuell: DOSB: „Das habe ich im Sport gelernt!“ Bericht 2013). Es liegt nahe, dass die im DOSB-System erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen bestmöglich im DQR-System verankert sein sollten. Dies gilt sowohl als grundsätzliche Anerkennung der Bildungsleistung an sich auch in anderen Tätigkeitsfeldern als insbesondere auch für Professionalisierungsanstrengungen im Sport selbst wie etwa die Ausbildung von Diplom-Trainern als Berufstrainer.

So ist es nicht überraschend, dass bereits mehrere Expertisen in Auftrag gegeben und erarbeitet wurden, wie die Bildungsabschlüsse im DOSB-System und an der Trainerakademie Köln des DOSB in die Niveaustufen des DQR anzusiedeln sind. Prof. Dr. Sygusch und sein Team von der Universität Erlangen-Nürnberg kamen in ihren Expertisen (2012, 2013a, 2013b) auf Basis der RRL und Curricula zusammenfassend zu diesen (ausgewählten) Ergebnissen:

## Ergebnisse der Expertise

- Die kompetenz-orientierte Strukturierung des Ausbildungssystems gemäß RRL passt gut zur Strukturierung im DQR.
- Eine umfassende Einordnung in die Niveaustufen des DQR ist unproblematisch. Das gestufte DOSB-Lizenzsystem bildet sich folgerichtig in diesen Niveaustufen mit ansteigenden Zuordnungen ab.
- Ausgewählte Vorstufen-, C-, B- und A-Lizenzen finden sich folgerichtig ansteigend im mittleren Bereich wieder. Die Diplom-Trainer-Ausbildung als höchste Lizenzstufe im DOSB wird in der DQR-Stufe 6 eingestuft, dies würde im formalen Bildungssektor dem Bachelor-Hochschulabschluss entsprechen.
- Personelle Kompetenzen im Sinne des DQR sind im DOSB-System tendenziell etwas höher angesprochen als die fachlich orientierten. Dazu berücksichtigen die RRL informelle Lern- und Bildungsgelegenheiten, die über die Ansprüche im derzeitigen DQR hinausgehen.





## Begrifflichkeit und Modelle von Kompetenz

### RRL-Modell

Was unter den Begriff der Kompetenz fällt und wie diese strukturiert wird, dazu gibt es ähnlich anderen Themenfeldern diverse Vorstellungen, Theorien oder Modelle, von „naiven“ Theorien, umgangssprachlicher Verwendung usw. ganz abgesehen. An dieser Stelle soll nun nicht eine ergiebige Diskussion mit Entscheidungs- oder auch nur Vollständigkeitsanspruch erfolgen. Stattdessen sollen gängige und erfahrungsgemäß praktikable Systematiken vorgestellt werden, die aktuell gerade in unserem Metier „Trainer“ bzw. „Sport“ eine große Rolle spielen.



Auf allgemeiner Ebene gibt es eine recht große Einigkeit über die Struktur der Kompetenzen-Gesamtheit, auch wenn die Modelle sich im Detail ein wenig unterscheiden mögen, Unterkategorien unterschiedlich zugeordnet sind oder Begrifflichkeiten sich ein wenig unterscheiden. Im Prinzip werden Kompetenzen unterschieden in fachliche, methodische, soziale und manchmal auch personale Kompetenzen.

Die Struktur der Ausbildungsziele in den Rahmenrichtlinien Qualifizierung des DOSB entspricht annähernd diesem Modell (Abb. oben). Der DQR bietet eine etwas andere Struktur, die sich aber, so beschreibt es Prof. Dr. Sygusch in seinen Expertisen, inhaltlich gut mit der Position der RRL in Deckung bringen lässt. Besonders auffällig ist, dass methodische und Vermittlungskompetenzen dort nicht explizit genannt sind, sondern eher als „Querschnittskompetenz“ verstanden werden (Abb. unten).

Die Kategorien der untersten Ebene definiert der Deutsche Qualifikationsrahmen wie folgt:  
**Wissen:** Das Ergebnis von Lernen und Verstehen der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern- bzw. Arbeitsbereich.  
**Fertigkeiten:** Wissen anwenden und Know-How einsetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.  
**Sozialkompetenz:** Fähigkeit und Bereitschaft, zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten, ihre Interessen und sozialen Situationen zu erfassen, sich mit ihnen rational und verantwortungsbewusst auseinanderzusetzen und zu verständigen.

Die Kategorien der untersten Ebene definiert der Deutsche Qualifikationsrahmen wie folgt:

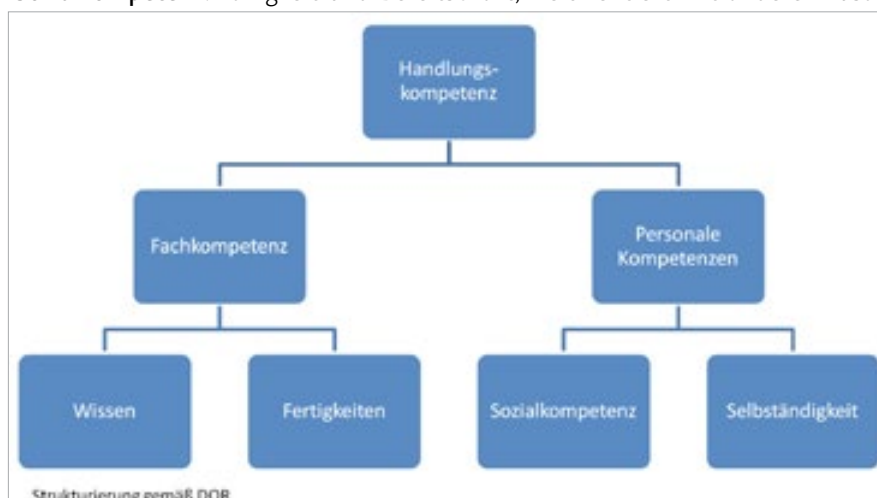
**Wissen:** Das Ergebnis von Lernen und Verstehen der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern- bzw. Arbeitsbereich.

**Fertigkeiten:** Wissen anwenden und Know-How einsetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.

**Sozialkompetenz:** Fähigkeit und Bereitschaft, zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten, ihre Interessen und sozialen Situationen zu erfassen, sich mit ihnen rational und verantwortungsbewusst auseinanderzusetzen und zu verständigen.

**Selbstständigkeit:** Fähigkeit und Bereitschaft, eigenständig und verantwortlich zu handeln, eigenes und das Handeln anderer zu reflektieren und die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln.

### DQR-Modell



kompetenz-  
basiert

Der DQR definiert für jede der vier Kategorien acht Niveaustufen, für jedes dieser somit 32 „Felder“ wird eine Kurzbeschreibung angegeben. Diese waren dann auch in den o.g. Expertisen die Grundlage für die Einordnung der Ausbildungsgänge der DOSB-Rahmenrichtlinien.

Natürgemäß sind solch übergreifende Modellansätze zunächst einmal recht allgemein, sie sollen ja auch viele verschiedene Situationen erfassen können. Damit sind sie allerdings auch Basis für Konkretisierungen oder Ausdifferenzierungen, für Anpassungen an engere Zielstellungen oder –gruppen. Im Grunde ist der Ansatz, der in den RRL verfolgt wird, schon eine erste Anpassung an das Bezugsfeld Sport – der dann in den jeweiligen Richtlinien der Verbände noch einmal spezifischer ausgestaltet wird. Ein Beispiel für eine Ausdifferenzierung mit dem Zweck der Diagnostik ist beispielsweise der sog. Kompetenzatlas, der auf zwei führenden deutschen Kompetenz-Wissenschaftler, die Professoren Erpenbeck und Heye, zurückgeht.

## Kompetenz ist mehr ...

Eines geht aus den vorgestellten Modellen ganz sicher hervor: eine gut ausgeprägte Handlungskompetenz kann keinesfalls auf Wissen verzichten, Wissen allein reicht aber nicht aus, um von Kompetenz zu sprechen. Um bspw. Trainer auszubilden und zu entwickeln, bedarf es natürlich einer Wissensvermittlung, aber eben auch weiterer Dinge; die Eignung für eine Trainerposition, erst recht für das Ergreifen des Trainerberufs, bedarf ebenso eines passenden Kompetenzniveaus wie umgekehrt die Gestaltung von Positionsbeschreibungen und Anforderungsprofilen.

Was macht nun den Schritt zum Kompetenzbesitz aus? Wir an der Trainerakademie nehmen schon seit Jahren immer wieder Bezug auf ein Modell, das wesentliche Schritte beschreibt – die „Wissenstreppe“ nach K. North (Abb. unten).

Auf das Han-  
deln kommt  
es an

Dieses einfache Modell verdeutlicht, wie es zu Wissen kommt, wie dieses aber erst durch Wollen und Tun zum Handeln führt. Und Handeln, richtiges Handeln, erst führt zur Kompetenz. Diesen Ansatz, dass Handeln unverzichtbar ist für Kompetenz und Kompetenzerwerb, verfolgen und verdeutlichen auch die beiden o.g. Kompetenz-Experten Erpenbeck und Heye. Kompetenz geht nicht ohne Handeln. Erpenbeck und Heye folgend,

- sind Kompetenzen Fähigkeiten einer Person zum selbstorganisierten, kreativen Handeln in für sie bisher neuen Situationen (Selbstorganisationsdispositionen).
- deckt Kompetenz einen spezifischen Fähigkeitsbereich ab, eben den, selbstorganisiert in offenen Problemsituationen handeln zu können.
- verfügen Menschen über unterschiedliche Kompetenzen, die notwendig sind, um in verschiedenen Situationen physischen oder geistigen Handelns erfolgreich zu sein. Kompetenzen zeigen sich beispielsweise in Führungsfähigkeiten oder Fähigkeiten zur Selbstreflexion.



Im Vergleich zu dem bisher Aufgezeigten stellen die beiden genannten Experten einen weiteren, ganz entscheidenden Faktor klar:

Gold-Standard

**Kompetenz ist Handlungsfähigkeit auch und gerade  
in unbekanntem, ungewohnten, unsicheren Situationen!**

Auf unser Tätigkeitsfeld bezogen: das trifft auf Trainer, erst recht auf Trainer im Spitzensport, ganz besonders zu. So wird gut nachvollziehbar, dass bspw. Andy Abraham von der Leeds Metropolitan University und viele seiner Mitstreiter das „decision making“ in der Beschreibung und Ausbildung von Trainern so sehr betonen. Oder ein anderes Beispiel, das Claude Onesta, der überaus erfolgreiche französische Nationaltrainer im Handball bei einer Podiumsdiskussion anlässlich der Global Coach Conference 2011 zum Besten gab. Sinngemäß: Wenn ich meine Mannschaft jetzt auf die WM in vier Jahren vorbereite und mich daran orientiere, wie jetzt die Weltspitze spielt, wird meine Mannschaft in vier Jahren so spielen können, wie man vier Jahre vorher die Weltspitze gespielt hat (d.h.: jetzt). Wenn wir erfolgreich sein wollen, müssen wir aber in der Lage sein, die passenden Antworten darauf zu haben, wie unsere Gegner DANN spielen! ... Dem ist wohl nichts hinzuzufügen.

## Klare Kompetenzorientierung in der Aus- und Weiterbildung von Trainern

Auswirkungen  
auf die Aus-  
und Weiter-  
bildung

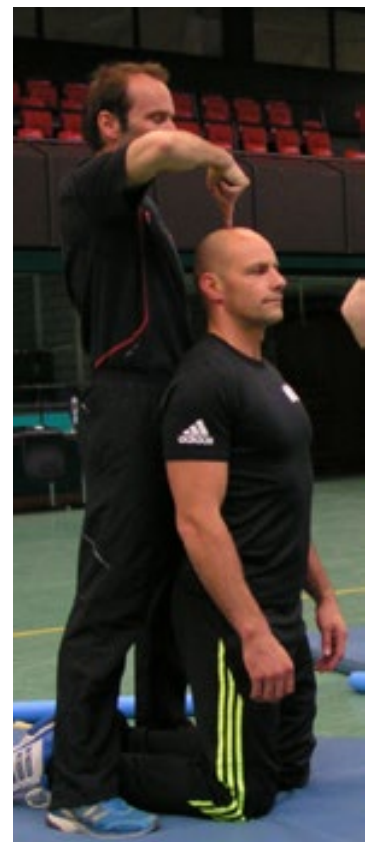
Eine klare Kompetenzorientierung der Aus- und Weiterbildung von Trainern ist unverzichtbar. Diese zeigt sich in der Fokussierung auf das Trainerhandeln, d.h. der Frage wie Trainerinnen und Trainer im Rahmen formaler Ausbildungsprogramme hinsichtlich des Lösens von Problemen unterstützt werden können. Kompetenzorientierung ist in diesem Zusammenhang vor allem eine Frage der didaktisch-methodischen Umsetzung curricularer Inhalte. Die inhaltliche Struktur an Problem- und Handlungsfelder zu orientieren, bietet die Möglichkeit in komplexen Situationen zu arbeiten und damit nahe an der Praxis.

In allen Handlungsfeldern finden sich, je unterschiedlich, die weiter oben aufgezeigten allgemeinen Kompetenzbereiche (fachlich, methodisch, sozial ...) wieder. Übrigens nehmen unsere Schweizer Kollegen zur Zeit gerade solche Entwicklungen vor!

Diese Orientierung an Handlungsfeldern hat einen engen Bezug zur Definition eines Berufsbildes für Trainer – ein Thema, das die Koordinatoren und auch Sportdirektoren der Verbände gerade in den jüngsten Zusammenkünften an der Trainerakademie verstärkt angesprochen und eingefordert haben. Gemeinsam haben wir uns vorgenommen, diese Thematik für 2014 deutlich zu intensivieren und voranzutreiben.

Wir werden darauf, genauso wie auf die Fragestellungen, WIE Trainer deutlich kompetenzorientiert geschult und unterstützt und wie entsprechende Kompetenzniveaus erfasst werden können (sei es begleitend als Feedback, als Prüfung, als Eignungstest...), in einem späteren Beitrag näher eingehen und dort auch bereits vorliegendes Knowhow oder Vorschläge aus dem Sport (z.B. ICCE), aber auch aus anderen Bildungsbereichen darstellen.

Fortsetzung  
folgt

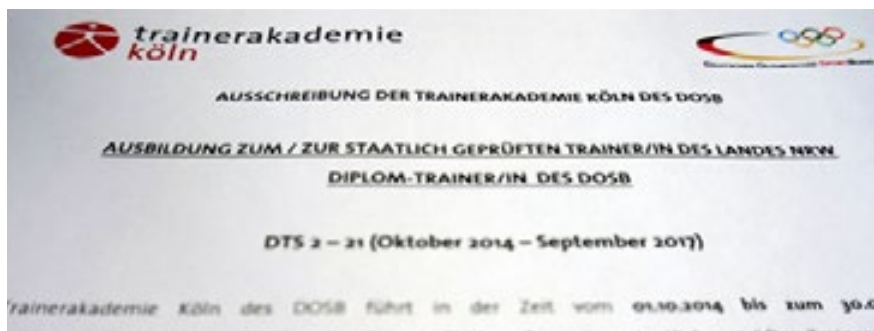


## Aktuelle Ankündigungen

Mit dem Jahreswechsel stehen wie überall auch bei der Trainerakademie die Aus- und Weiterbildungsangebote für das neue Jahr an. 2014 bietet neben den bewährten und bekannten Angeboten aber auch Besonderheiten: aktuell finden die Olympischen Winterspiele statt – nicht nur für die Sportler und Sportbegeisterten ein Highlight, sondern natürlich auch für unsere direkte Klientel: die Trainer. Irgendwo ist es ja auch das große Ziel für uns: die Trainer mit dem Knowhow und den Kompetenzen auszustatten, die sie befähigen, die ihnen anvertrauten Athleten zum Erfolg bei den OS zu führen. Seit mittlerweile 40 Jahren arbeitet die Trainerakademie in diesem Sinne. Dies soll natürlich gebührend gewürdigt und gefeiert werden – und vor allem auch in die Zukunftsfähigkeit der Trainerschaft und des deutschen Spitzensports weisen.

### Aus- und Fortbildungen 2014 an der Trainerakademie Köln

Seit Jahren bewährt sind die Absolventenfortbildungen, die Referentenschulungen für Lehrkräfte der verbandlichen Traineraus- und Weiterbildung sowie die Bundestrainer-Foren. Seit dem letzten Jahr neu im Programm und auch in diesem Jahr wieder angeboten ist die Veranstaltung „Update Trainerwissen“.



Für die Sonderausbildung zum Athletiktrainer für den Einsatz in einer Spielsportart ist das Bewerbungs- und Auswahlverfahren gerade abgeschlossen. Und es wird auch eine weitere sportartübergreifende Langhanteltrainer-Ausbildung angeboten. Alle diese Fortbildungsangebote finden Sie wie gewohnt mit aktuellem Stand auf unserer Webseite unter <http://www.trainerakademie-koeln.de/fortbildungen>.

Ein neuer Diplom-Trainer-Studiengang ist ebenfalls ausgeschrieben. Er startet im Oktober 2014, Bewerbungsschluss ist der 30.4.2014. Alle Informationen erhalten Sie unter <http://www.trainerakademie-koeln.de/ausschreibung-diplom-trainer-studiengang-2-21-dts-2-21> und als Download unter <http://www.trainerakademie-koeln.de/sites/default/files/attachments/Ausschr%20DTS%202%20-%202014.pdf>.

## In Partnerschaft: Symposium zum Krafttraining

Unter dem Motto „Wissenschaft trifft Praxis“ führt der Deutsche Turner-Bund am 25. / 26. Oktober 2014 in Frankfurt/Main (Lindner Hotel, Otto-Fleck-Schneise 8, 60528 Frankfurt) ein Symposium zum Thema Krafttraining durch, die Trainerakademie Köln des DOSB ist dort offizieller Partner.

Im Rahmen des Symposiums werden der aktuelle Forschungsstand präsentiert und gleichzeitig die Anwendungsmöglichkeiten und Erfahrungen in der leistungssportlichen Trainingspraxis dargestellt. Neben den Beiträgen aus der Trainingspraxis (Integration des Krafttrainings in den Trainingsprozess unterschiedlicher Individual- und Sportarten; langfristiger Leistungsaufbau) werden die Themengebiete Anpassungen an ein Krafttraining, Entwicklung der Schnellkraft, Prävention und Rehabilitation die Schwerpunkte der Veranstaltung bilden. Die Veranstaltung richtet sich vor allem an Trainer, Studenten der Trainerakademie, Sportwissenschaftler und Sportstudenten, die Interesse am aktuellen Forschungsstand und an der Anwendung des Krafttrainings in der leistungssportlichen Praxis haben.

Den Flyer zum Symposium erhalten Sie unter: [http://www.trainerakademie-koeln.de/sites/default/files/attachments/Kraft\\_Symposium\\_Flyer-Info.pdf](http://www.trainerakademie-koeln.de/sites/default/files/attachments/Kraft_Symposium_Flyer-Info.pdf).



## 27 Olympiatrainer von der Trainerakademie

Ein großer Teil des deutschen Trainerteams für die 22. Olympischen Winterspiele (07.-23.02.2014 in Sotschi), ist an der Trainerakademie Köln des DOSB ausgebildet worden. Von 64 Trainerinnen und Trainern absolvierten 27 ihr Trainerstudium in Köln. Das entspricht einem Anteil von mehr als 42 Prozent.

Die Liste der Trainerakademieabsolventen in Sotschi liest sich wie das „Who is Who“ der Deutschen Wintersportszene. So finden sich unter ihnen so klangvolle Namen wie Uwe Müßiggang, Ricco Gross (Biathlon), Hermann Weinbuch (Nordische Kombination), Georg Hackl (Rodeln) oder z.B. der Trainer von Ski-Ass Felix Neureuther, Albert Doppelhofer. Zudem durchliefen fünf Sportdirektoren des deutschen Teams das Studium zur höchsten Trainerlizenz des DOSB.

Mehr als 150 Athlet/innen werden von den Spitzentrainern betreut. Insgesamt umfasst das deutsche Team zusammen mit Physiotherapeuten, Technikern, Ärzten und Organisationsteam mehr als 170 Betreuer.

Bob:	Matthias Höpfner, Sven Rühr, Rene Spies
Rennrodeln:	Jan Eichhorn (aktueller Student), Georg Hackl, Patric Leitner, Thomas Schwab (Sportdir. BSD)
Eiskunstlauf:	Udo Dönsdorf (Sportdirektor)
Eisschnelllauf:	Markus Eicher, Günter Schumacher (Sportdirektor)
Curling:	Rainer Nittel (Sportdirektor)
Eishockey:	Benjamin Hinterstocker, Peter Kathan
Biathlon:	Fritz Fischer, Ricco Groß, Mark Kirchner, Uwe Müßiggang
Freestyle:	Alexander Böhme (aktueller Student)
Skilanglauf:	Stefan Dotzler, Bernd Raupach, Rene Sommerfeldt
Nord. Kombination:	Ronny Ackermann, Kai Bracht (beide aktuelle Studenten), Hermann Weinbuch
Ski Alpin:	Albert Doppelhofer, Wolfgang Maier (Sportdirektor)
Skisprung:	Andreas Bauer, Horst Hüttel (Sportlicher Leiter Skisprung, Nord. Komb.)
Snowboard:	Gernot Raitmeier, Hans Riesch, Andreas Scheid, David Selbach

## 40 Jahre Trainerakademie Köln - Wo Erfolgsmomente beginnen.

Save the date!  
09. - 11. 10. 2014

In diesem Jahr blickt die Trainerakademie auf 40 Jahre ihres Bestehens zurück! Klar, dass wir dieses Jubiläum nicht einfach so an uns vorbeiziehen lassen.

Wie sagt man so schön: Save the date! Am **09. - 11. Oktober 2014** laden wir nach Köln ein. Am Programm wird noch gearbeitet. Klar ist auf jeden Fall schon, dass wir natürlich ganz offiziell feiern werden, aber auch eine besondere Absolventen-Fortbildung integrieren werden. An Details wird noch gearbeitet!

Wir freuen uns sehr, möglichst viele von Ihnen und Euch in Köln begrüßen zu können. Alles Weitere demnächst auch auf unserer Webseite!

Selbstverständlich ist dieses Jubiläum für uns Verpflichtung und Anlass zugleich, weiter im Dienste der Aus- und Weiterbildung unserer Top-Trainer, und indirekt damit auch der zukünftigen Erfolge unserer Spitzensportler, als das Kompetenzzentrum der Trainerausbildung in Deutschland voranzugehen! U.a. werden wir, damit haben wir Ende letzten Jahres schon begonnen, mit unseren engsten Partnern aus den Verbänden, den Koordinatoren, noch intensiver und häufiger an aktuellen Themen arbeiten; aktuell entwickeln wir die Thematik der Trainerkompetenzen (siehe Abschnitt „Beruf Trainer“) weiter mit Blick auf ein adäquates Berufsbild für Trainer. Auch das wird unser Jubiläumsjahr mitbestimmen. Weitere Aktivitäten werden folgen, bleiben Sie neugierig!



## Die letzte Seite

### Das Zitat



aus einem Vortrag von  
Sergio Lara-Bercial  
(Maggingen 2013)

### Darf ich den Trainer-Info-Letter weitergeben?

Die Antwort ist ganz einfach: **JA!** Unser Service ist für den deutschen Leistungssport gedacht, und dort soll er auch ankommen. Nur: geben Sie das Dokument als Ganzes weiter, so dass auch die Quelle erkenntlich bleibt. Zur Zeit gibt es den Trainer-Info-Letter als PDF-Datei, er wird an alle bei uns bekannten Trainer sowie die Mitarbeiter der Institutionen für Lehre und Leistungssport versandt, darüber hinaus Abonnenten des SPRINT-Service am IAT, die unseren Trainer-Info-Letter abonniert haben.

### Registrieren Sie sich ...

... für die News auf unserer Plattform [www.trainer-im-leistungssport.de](http://www.trainer-im-leistungssport.de) - dann finden Sie Beiträge immer ganz aktuell nach Erscheinen und nicht erst, wenn wir die Beiträge wieder einmal zu einem PDF-Newsletter zusammengestellt haben. Gleichzeitig haben Sie dort Zugriff auf bereits erschienene Beiträge!

**Übrigens:** auf der Plattform gibt es auch einen Blog, in dem Sie selbst Beiträge leisten können, wenn Sie wollen.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
des Innern

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



### Impressum

#### Herausgeber

Trainerakademie Köln des DOSB  
Guts-Muths-Weg 1  
50933 Köln  
Tel: 0221 94875-0  
Fax: 0221 94875-20  
[www.trainerakademie-koeln.de](http://www.trainerakademie-koeln.de)

#### Redaktion

Klaus Oltmanns  
e-Mail: [oltmanns\(at\)trainerakademie-koeln.de](mailto:oltmanns(at)trainerakademie-koeln.de)  
Tel. 0221/94875-16  
Fax. 0221/94875-20

#### Layout

Christoph Dolch  
e-Mail: [dolch\(at\)trainerakademie-koeln.de](mailto:dolch(at)trainerakademie-koeln.de)  
Tel. 0221/94875-12  
Fax. 0221/94875-20

#### Fotos

Trainerakademie Köln des DOSB (soweit nicht anders angegeben). Der Versand des Trainer-Info-Letters erfolgt ausschließlich elektronisch. Der Bezug ist kostenlos. Die Veröffentlichung von Artikeln oder Auszügen ist mit Quellenangabe und unter Zusendung eines Belegexemplars erlaubt.

© Trainerakademie Köln des DOSB, 2014