



# Trainer-Info-Letter August 2016

Informationen - Impulse - Innovationen  
für Trainer im Leistungssport

Ein Service der Trainerakademie Köln des  
Deutschen Olympischen Sportbundes

## Inhalt

- Editorial
- Für Sie gelesen
  - Wie Trainer Entscheidungen treffen
  - Turning Boys into Men
  - US Olympic Coach Magazine
- Beruf Trainer
  - Coach Learn - ein internationales Projekt
- Fundstücke
  - Talentfindung und Talentidentifikation
- Die letzte Seite

Aktuelle Infos unter  
[trainer-im-leistungssport.de](http://trainer-im-leistungssport.de)

## Liebe Trainerinnen und Trainer,



wenige Tage vor Beginn der Olympischen Spiele in Rio steigen natürlich Anspannung und Vorfreude bei uns allen! Allen, die in Rio direkt oder mittelbar dabei sind, wünschen wir das Beste!! Wir drücken Euch die Daumen!

Derzeit beherrschen viele Themen das Geschehen – international wie national - und es fällt nicht immer so ganz leicht, „klare Bilder“ zu erkennen, zumal in den einzelnen Feldern noch eine Menge Neben- und Hintergrundgeräusche zu vernehmen sind.

Da ist etwa der gesamte Komplex „Leistungssport-Reform“ mit verschiedenen Expertengruppen, Workshops, Statements, Expertisen. Auch die Trainerakademie hat versucht, sich in diese Prozesse aktiv einzubringen und wir werden sehen, wie die Ergebnisse aussehen werden. Die Konferenz der Spitzenverbände (10./11.Juni 2016) hat

ihre Erwartungen eindeutig formuliert – auch mit Blick auf die Trainerakademie. Im März haben wir eine 2-tägige Klausur (Vorstand + Mitarbeiter der TA + Dr. Jörg Bügner/ DOSB) durchgeführt und aktuelle sowie strategische Entwicklungsfragen diskutiert. Inzwischen ist unsere Studien- und Prüfungsordnung novelliert worden.

Derzeit befinden sich die Studierenden des 20. berufsbegleitenden Diplom-Trainer-Studienganges auf der Zielgeraden (Zeugnisübergabe am 10.10.2016) und die Vorbereitungen auf den 23. Diplom-Trainer-Studiengang (Start am 17.10.2016) sind im vollen Gange.

Im Fortbildungsbereich kann man sagen, dass unsere Athletiktrainer-Ausbildung ein voller Erfolg ist. Der aktuelle Kurs startete im April 2016. Aufgrund der hohen Nachfragen wurde aus den vorliegenden Bewerbungen ein weiterer Kurs zugelassen. Er beginnt am 24. Oktober 2016.

Sehr erfreulich ist die Tatsache, dass wir vom Bundesinstitut für Sportwissenschaft mit einem gemeinsamen Projekt „Entwicklung, Erprobung und Implementierung eines videobasierten Feedbacktools zur Optimierung des Trainerverhaltens im leistungssportlichen Training“ (Universität Würzburg + Trainerakademie) gefördert werden. Grundlage dafür waren u.a. Vorstellungen, die wir mit den Koordinatoren der Spitzenverbände entwickelt haben.

Am 12. Oktober 2016 wird das Executive Board des European Coaching Council turnusmäßig an der Trainerakademie zusammenkommen. Am 13./14. Oktober 2016 schließen sich Arbeitstreffen und Workshops der internationalen Expertengruppen „Coach Learn“ (<http://www.icce.ws/projects/score.html>) und SCOPE (<http://www.score-coaching.eu/> und <http://www.coachlearn.eu/>) an. Vorgestellt werden die Ergebnisse einzelner Bereiche, u.a. des „International Sport Coaching Framework 2.0“ (eine deutsche Übersetzung ist in Vorberei-

tung) und Aktivitäten und Ansätze zur Umsetzung des „International Coach Developer Frameworks“. Vorge stellt und beraten werden auch die „ICCE's Standards for Higher Education Sport Coaching Bachelor Degrees“. Vorgesehen ist auch ein Erfahrungsbericht von Lothar Ruch (Deutscher Ringerbund) zum Mentoring-Ansatz in der Trainerausbildung an der Trainerakademie. Das Gesamtprogramm wird derzeit noch „finalisiert“. Wer Interesse hat, vor Ort mehr zu erfahren sowie Kontakte zu knüpfen und zu pflegen, sollte sich bei uns melden. Es gilt das „Windhund-Prinzip“.

Kurz vorher, am 7./8. Oktober 2016, findet in der Akademie des Sports (LSB Niedersachsen) in Hannover die DOSB-Konferenz „Schlüsseligur Trainerin und Trainer“ (Infos + Anmeldung über den DOSB) mit dem Festakt „50 Jahre DOSB-Lizenzausbildung“ und der Verleihung des DOSB-Gleichstellungspreises statt. Im Rahmen der Konferenz werden Eröffnungs- und Impulsvorträge angeboten. Nach einer thematischen Einführung wird der Fokus auf die Entwicklung einer „Vision Trainerinnen und Trainer 2026“ gerichtet.

Bis dahin euch allen eine erfolgreiche Zeit,

Euer Lutz Nordmann



## Für Sie gelesen

Wie treffen Trainer ihre Entscheidungen? Mit diesem wichtigen Thema sowohl für die Trainertätigkeit selbst, als auch für die Trainerausbildung möchten wir beginnen. Danach schauen wir in die USA und stellen Ihnen eine Studie über das anreizbasierte Coachingsystem eines der erfolgreichsten US College Football Trainer der USA vor. Schließlich weisen wir noch auf die aktuelle Ausgabe des vierteljährlich erscheinende US Olympic Coach Magazines hin.

### Entscheidungen treffen als Kern der Trainertätigkeit: Der Trainer als Decision-Maker

von Markus Finck

Trainerinnen und Trainer<sup>1</sup> im Spitzen- und Leistungssport werden im Rahmen ihrer Trainertätigkeit vor vielschichtige Herausforderungen gestellt. Der Prozess ist komplex, oftmals „chaotisch“, durch zum Teil divergierende Ziele gekennzeichnet und findet unter Mitwirkung mehrerer Personen statt (u. a. Bowes/Jones 2006, Cushion/Armour/Jones 2003). Trainerinnen und Trainer müssen in diesem Kontext ständig Probleme lösen indem sie kontinuierlich Entscheidungen treffen (Decision-Making). Dies ist der Kern der Trainertätigkeit (Abraham, Collins und Martindale 2006, Collins 2006). Ziel des Trainers ist es dabei Unsicherheit zu reduzieren und die Kontrolle zu behalten (Lyle 2002). Hier zeigt sich die Qualität des Trainerhandelns. Guten Trainern gelingt dies, indem sie bessere Entscheidungen treffen. Oder wie Hotz (1990) es treffend formuliert hat: „Gute Trainer wissen, was zur „rechten“ Zeit als „Richtiges“ zu tun ist“.

Eine einfache Definition dafür, was eine Entscheidung ist, liefern Lipshitz/Klein/Orasanu (2001): „Committing oneself to a course of action“. Der Trainer muss sich im Entscheidungsprozess auf eine Handlungsoption festlegen und diese konkret ausführen (z. B. Timeout nehmen oder nicht). Dieser Prozess kann automatisch und unterbewusst ablaufen, z. B. bei Routineentscheidungen und intuitiven Entscheidungen. Oftmals sind jedoch auch Entscheidungen bewusst zu treffen. Dabei kann zwischen Entscheidungen mit klar strukturierten Zielen und erkennbaren Handlungsalternativen und eher unstrukturierten Entscheidungssituationen unterschieden werden. Diese Situationen werden als „real-life“ Entscheidungen beschrieben. Solche Entscheidungen untersucht der Ansatz des **Naturalistic Decision Making** (NDM) (u. a. Klein/Orasanu, Calderwood, Sambok 1993). Es sind Entscheidungen gemeint, die in konkreten, wahren Lebenssituationen zu treffen sind, hier im Rahmen der Trainertätigkeit. Harvey/Lyle/Muir (2015) überprüften die Anwendbarkeit des NDM-Ansatz beim Entscheidungsverhalten von Trainern in Spportsportarten. Sie kommen zu dem Schluss, dass das Konzept des NDM ein brauchbarer theoretischer Rahmen sein kann, um das Entscheidungsverhalten der Trainer besser beschreiben und verstehen zu können. Realistische Entscheidungssituationen sind durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

<sup>1</sup> Nachfolgend wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit des Textes auf die explizite Nennung der jeweiligen weiblichen und männlichen Bezeichnungen handelnder Personen verzichtet. Gemeint sind stets beide Geschlechter.

- Zeitdruck,
- hohe Risiken,
- unvollständige Informationslage,
- oftmals unklare und divergierende Ziele,
- keine eindeutig definierte Vorgehensweise bei der Problemlösung,
- komplexer Kontext, oftmals zusätzliche Stressoren, wie z. B. Lärm,
- dynamische Bedingungen, d.h. die reale Entscheidungssituation ändert sich ständig,
- Koordination von Teams bei der Problemlösung (vgl. Klein 2003).



Bezieht man diese allgemeinen Merkmale von Entscheidungen auf die Trainertätigkeit, so wird schnell deutlich, wie häufig sich Trainerinnen und Trainer in solchen Situationen befinden. Man denke nur an das Coaching in Training und Wettkampf. Der Zeitdruck bestimmt hier maßgeblich das Entscheidungsverhalten, weshalb in der Coaching-Forschung der Zeitdruck als Strukturmerkmal zur Differenzierung von Entscheidungskategorien herangezogen wird. Es werden Entscheidungs-

gen ohne, mit mittlerem und mit hohem Zeitdruck unterschieden. Hier finden sich im Handlungsfeld von Trainern im Spitzen- und Leistungssport unzählige Entscheidungssituationen. So ist z. B. die mittel- und langfristige Trainingsplanung unabhängig vom Faktor Zeit. Beim Coaching im Training (Übungen und Spiele) oder der zwischenmenschliche Interaktion (z. B. Gespräche, Trainingsinterventionen) nimmt der Zeitdruck bereits zu. Das Wettkampfcoaching oder das Krisenmanagement sind von sehr hohem Zeitdruck geprägt.

Neben der Frage des Zeitdrucks, als quasi äußeres Kennzeichen einer Situation, spielt auch die Frage eine Rolle, in wie weit das Bewusstsein am Entscheidungsprozess beteiligt ist. Oftmals werden Entscheidungen unterbewusst auf Basis der Intuition getroffen, was nicht bedeutet, dass es sich hierbei um zufällige Entscheidungen handelt, die qualitativ grundlegend schlechter sind als bewusste Entscheidungen. (Sadler-Smith/Sheffy 2004, Finck 2013). Eine unvollständige Informationslage, das Vorhersagen des Verhaltens anderer, gegensätzliche Lösungsoptionen und die große Anzahl an möglichen Handlungsalternativen sind Kennzeichen von vielen Entscheidungen, die die Trainer zu treffen haben. Dies birgt natürlich viel Unsicherheit, mit der Trainer immer zurechtkommen müssen, da sie systemimmanent ist. Deshalb ist es für Trainer wichtig (und Experten können dies gut), in Lage zu sein zu generalisieren, d. h. Zusammenhänge aus in der Vergangenheit Erlebtem auf neue Situationen anzuwenden. Dieses „Vorausschauen“ im Sinne von antizipieren künftiger Ereignisse, ist eine hervorragende Methode, um mit dem dynamischen, wenig klar strukturierten Tätigkeitsfeld zurecht zu kommen (Becket 1996). Trainerinnen und Trainer versuchen den unbewussten Part der Entscheidungsfindung zu minimieren, um die Unsicherheit zu reduzieren und zu bewältigen. Der NDM-Ansatz basiert darauf

- Unsicherheit zu reduzieren durch das Einholen von Informationen (zeitaufwendig),
- Schlussfolgerung auf Basis von Annahmen zu treffen, um die Informationslücken zu schließen,

- Pro und Contra abzuwägen,
- Entscheidungen aufzuschieben,
- die Unsicherheit einfach zu verdrängen.

### Entscheidungen treffen als kognitive Tätigkeit - Schemata und Skripte

Unstrittig ist, dass Entscheidungen zu treffen einen kognitiven Prozess darstellt, der auf der Repräsentation von Wissensstrukturen basiert. Die Wissensstrukturen beinhalten eine Mixtur aus deklarativem Wissen (wissen was), prozeduralem Wissen (wissen wie) und propositionalem Wissen (wissen über Zusammenhänge) (Finck 2010). Dieser Wissensmix ist in abstrakten, kognitiven Rahmen sogenannten Schemata organisiert, strukturiert und gespeichert. Schemata sind individuelle, kontextbezogene, hierarchisch organisierte, mentale Repräsentationen der Wirklichkeit, die auf Basis von Erfahrung entwickelt und erlernt werden. Ein Schema beinhaltet ein Cluster von relevantem deklarativem, prozeduralem und propositionalem Wissen, bezogen auf den Kontext der aktuellen kognitiven Aktivität (Evans 1989). Das Schema Auto z. B. beinhaltet je nach Kontext (z. B. beim Gebrauchtwagenkauf) ein Vielzahl von Merkmalen, wie z. B. Ausstattung oder Kilometerstand. Das Merkmal Ausstattung enthält wiederum weitere Informationen, wie z. B. Klimaanlage oder Ledersitze. Neben diesem rein generischen Wissen, kann auch episodisches Wissen enthalten sein. Diese sogenannte Handlungsschemata oder Skripts beinhalten Handlungssequenzen, die zeitlich und hierarchisch gegliedert sind. Typisches Beispiel ist der Besuch in einem Restaurant. Die Handlungssequenz umfasst hierbei die einzelnen Schemata „Speisekarte studieren“ oder „Bestellung aufgeben“. Schemata können miteinander verbunden bzw. ineinander eingebettet sein. Sie haben Leerstellen, die durch verschiedene Variablen besetzt werden, womit neue Informationen angedockt werden können. Schemata und Skripte haben eine Prozesskomponente, d. h. sie werden auf Basis von Erfahrungen erworben und in unterschiedlichen Situationen angewendet. Schemata kommen zwei zentrale Funktionen zu. Zum Einen lenken sie bei der Wahrnehmung die Aufmerksamkeit, zum Anderen unterstützen Schemata die Integration und Erinnerung von Wissen (Kopp/Mandl 2005).

Bei der Entscheidungsfindung spielt die Mustererkennung eine besondere Rolle. Trainer-Experten scannen die Situation und erkennen Verhaltens- und/oder Bedingungsmuster, die mit einem Katalog von Schemata und Skripten verknüpft sind. Dabei müssen sie in der Lage sein, die wesentlichen Merkmale (z. B. Verletzungen, emotionale Ausbrüche, schlechte Leistungen, nicht einhalten von Trainingsvorgaben und sportartspezifische Wettkampfmerkmale) einer Situation wahrzunehmen, um überhaupt Muster erkennen zu können. Das Erkennen von Verhaltens- und Situationsmustern ist an Katalysatoren und Schlüsselmerkmale gebunden, welche die Aufmerksamkeit auf wichtige Aspekte lenken, welche wahrscheinlich Auswirkungen auf das Ereignis (z. B. Spielsituation) haben werden. Mustererkennung ist sowohl im Training als auch im Wettkampf sehr wichtig, da eine frühzeitige Analyse der Situation mögliche Handlungsoptionen begrenzt. Dies ist nicht einfach, weil die Situationen im Leistungssport oftmals dynamisch, komplex, umkämpft und von menschlichem Verhalten abhängig sind. Das „Spiel zu lesen“ und den „Athleten zu verstehen“ sind komplizierte Tätigkeiten. Solche komplexen Situationen in bewältigbare Teile zu zerlegen, macht die Fähigkeit eines Experten aus (Lyle/Cushion. 2010)

In einer empirischen Studie mit Volleyballtrainern wurde deren bewusstes Entscheidungsverhalten unter Zeitdruck untersucht, wobei 70 Entscheidungen analysiert wurden. Davon wurden 61 % auf Basis sogenannter langsamer, interaktiver Skripts getroffen (Lyle 2002). Obwohl Trainer die Situationen fortlaufend scannen (z. B. beim Wettkampfcoaching), führt nicht jedes Ereignis, jede Aktivierung eines Schemas zu einer Handlung. Vielmehr bedarf es das Überschreiten einer Schwelle, um eine Handlung auszulösen. Diese kann individuell sehr unterschiedlich sein. Auslöser waren bei den Volleyballtrainern z. B., dass die im Wettbewerb angestrebte Ziele in Gefahr waren, ein Wechsel des Momentums im Spielverlauf oder der Verlust des Spielrhythmus



erkannt wurde, die Spieler unkonzentriert waren oder der Punktestand ganz allgemein (z. B. Rückstand).

Als Beispiel kann das taktische Verständnis eines Trainers herangezogen werden. Unstrittig haben Trainer bestimmte Schemata über taktische Situationen in ihrer Sportart präsent. So könnte z. B. das Schema „Viererkette“ grundlegende Merkmale wie „Aufbauspiel“, Defensivspiel“ oder „Funktion des Torwarts“ beinhalten. Diese sind wiederum verbunden mit Subschemata, wie

„Verschieben“ oder „Herausrücken“. Das Schema „Viererkette“ lenkt bei der Wahrnehmung die Aufmerksamkeit des Trainers, so dass er sehr schnell Muster der „Viererkette“ erkennen kann. Entsprechende Schemata und Skripte werden aktiviert. Beim Wahrnehmen und Reagieren (falls die individuelle Handlungsschwelle überschritten wird) auf die Spielsituation werden die vorhandenen Schemata und Skripte interaktiv bearbeitet, d.h. an die „Leerstellen“ können neue Informationen angeknüpft werden. Dies ermöglicht eine Erweiterung oder Präzisierung der Schemata und Skripte, z. B. mit neuen taktischen Varianten oder Besonderheiten einzelner Spieler. Expertise wird entwickelt.

Die entscheidende Frage, die im Rahmen der Forschung beantwortet werden muss: Was unterscheidet gute Entscheider von weniger guten Entscheidern?

Die meisten Untersuchungen zum NDM orientieren sich am Experten-Novizen Design, d. h. es wird grundsätzlich untersucht, wie sich das Verhalten erfahrener Experten vom dem weniger erfahrener Novizen unterscheidet. Ein Großteil der hierzu gemachten Studien wurde mit Entscheidungspraktikern, wie Feuerwehrleuten, Jetpiloten oder Ärzten durchgeführt (Klein 2008). Zusammenfassend wurde festgestellt, dass Experten in der Lage sind

- ein Problem zu erkennen und Lösungsoptionen abzuwägen,
- die wichtigsten Informationen für die Entscheidungsfindung gegeneinander abzugleichen,
- Probleme als Ganzes zu erkennen und diese besser mit bereits aus der eigenen Erfahrung gespeicherten Skripte oder Schemata zu verbinden,
- vorausschauender zu handeln, weil Sie wichtige Informationen im Entscheidungsprozess berücksichtigen
- ihre Entscheidungen in einen hierarchischen Prozess (Planung, Zielsetzung, Ergebnisbewertung) einzubetten,
- komplexe Situationen auf überschaubare Einheiten zu reduzieren,
- in ihren Entscheidung Informationen aus verschiedenen Quellen zu integrieren und
- die Konsequenzen ihrer Entscheidungen zu berücksichtigen und dabei wissen das Entscheidungen immer nur „Best möglich“ getroffen werden können.

Novizen dagegen:

- setzen ihre Ziele eher planlos und nicht hierarchisch und strukturiert ein. Als Folge ist ihre Problemanalyse, auf deren Basis sie Entscheidungen abwägen und treffen, auch weniger strukturiert.
- Sie sind nicht in der Lage Informationen aus verschiedenen Quellen hinzuzuziehen, weil Sie entweder nicht über geeignete Quellen verfügen oder weil Sie die Informationen nicht logisch, kreativ und produktiv mit einfließen lassen können.
- Sie haben einen limitierten Überblick über die Konsequenzen ihrer Entscheidungen.

Zum Entscheidungsverhalten von Trainern liegen wenige empirische Daten vor. Ein detaillierten Überblick über den Stand der Forschung liefern Vergeer/Lyle (2007) und Lyle/Vergeer (2013).

Dabei ist die Frage, wie Trainer Entscheidungen treffen, eine Maßgebliche für erfolgreiches Trainerhandeln und auch für die Trainerbildung. Erfahrung in der Praxis spielt dabei eine entscheidende Rolle (Vergeer/Lyle 2009).

Es schließt sich die Frage an, wie es möglich ist im Rahmen formaler Bildungsangebote das Entscheidungsverhalten der Trainer zu verbessern.

### Hierfür liefert Lyle (2010) einige Orientierungspunkte:

1. In einem ersten Schritt geht es darum den Ansatz des NDM zu verdeutlichen und **spezifisches Vokabular**, wie Mustererkennung, Situationsanalyse oder mentale Simulation zu **verdeutlichen** mit dem Ziel Bewusstsein über Entscheidungsprozesse bei Trainern zu schaffen.
2. Aus den Forschungen zum NDM-Ansatz lassen sich **Grundregeln zur Entscheidungsfindung ableiten**, z. B. das Experten mehr Zeit darauf verwenden eine Situationen zu analysieren.
3. **Lernsituationen** sollten nicht simuliert, sondern **in konkreten Situationen** stattfinden, da Wissen immer domänen- und kontextspezifisch ist.
4. **Problemorientiertes Lernen** ermöglicht die **Verknüpfung von Wissen und Erfahrung**, wobei die bearbeiteten Probleme sinnvoll aus der Coaching-Praxis abgeleitet werden müssen.
5. **Direkte, zielgerichtete Reflexion** und **Interaktion mit anderen Trainern** sind wichtige Bausteine des Lernens. Die Möglichkeit Verhalten auf Basis der eigenen Fähigkeiten zu reflektieren ist bedeutsam. Darüber hinaus sind Situationen hilfreich in denen Trainer-Experten ihre Entscheidungen reflektieren und begründen müssen.
6. **Eine gewisse Anzahl an Fallbeispielen und strukturierten Szenarien** sind für die Trainerbildung **notwendig**. Diese sollten aus mehreren Perspektiven reflektiert werden, z. B. von Experten oder Athleten und dazu dienen verschiedene Handlungsoptionen zu erarbeiten.
7. Viele Trainer-Experten haben eine ganze Reihe von Überzeugungen, heuristische Methoden, „Handlungsschwellen“ (wann greife ich ein?), wichtige Signale oder Indizien für das Treffen von Entscheidungen im sportartspezifischen Kontext. Diese könnten gesammelt und in einer „**Rule of practice**“ verdichtet werden, woran sich die Trainer wiederum orientieren könnten.
8. Eine zielgerichteter Einsatz von **Reflexionsprozessen auf Basis von Selbstbeobachtungen und kritischer Beurteilung** kann das Entscheidungsverhalten verbessern. Dieser Prozess sollte **eine Art individuelles Profiling** beinhalten in dessen Rahmen das Wissen, die Erfahrung und Beispiele kritischer Entscheidungen berücksichtigt und thematisiert werden. Fallbeispiele mit kritischer Beurteilung sollten die Fähigkeiten des Trainers zum Abgleichen von Merkmalen oder Eigenschaften, zur mentalen Simulation und Antizipation, zur Eingrenzung von möglichen Handlungsoptionen und zur Reaktion auf akute Probleme berücksichtigen. **Wichtig ist es hierbei Situationen zu „organisieren“ in denen diese Reflexionsprozesse unter Mitwirkung von anderen**

**Trainern oder Experten stattfinden** können und vielleicht noch wichtiger, dass die Trainer offen dafür sind und Kritik annehmen können.

9. **Grundsätzlich** müssen Trainer bevor sie in solche Lernphasen kommen, **Erfahrungen in der Praxis der Trainertätigkeit gesammelt** haben. Konkret eine Mannschaft oder Athleten verantwortlich als Entscheider geführt haben. Die Trainer brauchen eine Vielzahl von Fällen, um überhaupt „typisches“ erkennen und allgemeine Regeln entwickeln zu können. Aus selbst erlebten Situationen wird die Fähigkeit komplexe Situation schnell auf das Wesentliche zu reduzieren, Schlüsselmerkmale zu erkennen, Handlungsbedarf zu identifizieren, mögliche Handlungsfolgen zu antizipieren und Handlungsoptionen zu reduzieren, abgeleitet. So werden Trainer in die Lage versetzt Skripte zu konstruieren, die in der täglichen Coaching-Tätigkeit eingesetzt werden können. Ohne einen entsprechenden Erfahrungsschatz ist dies nicht möglich. Auch umfangreiche Erfahrungen als Athlet ist hier nicht mehr als ein Startpunkt, wenn gleich auch ein brauchbarer.

10. Ein wichtiger Punkt ist, dass die Trainer **kontinuierlich ihre Wissensbasis**, ihr deklaratives Wissen, **erweitern** sollten, da dieses als Basis dient, um in der Praxis nutzbare Skripte und Schemata effektiver zu entwickeln. Deklaratives Wissen muss dabei immer in den Zusammenhang mit prozeduralem Wissen gebracht werden, um die Möglichkeit des Kompetenzerwerbs zu gewährleisten (Nordmann 2006).

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die Frage der Verbesserung des Entscheidungsverhaltens von Trainern mehr in den Fokus der Trainerbildung und -entwicklung rücken sollte. Die von Lyle (2010) erarbeiteten Empfehlungen benötigen eine sinnvolle didaktisch-methodische Umsetzung und konzeptionelle Einordnung in die Ausbildungsprogramme, um zielgerichtet das Entscheidungsverhalten positiv zu beeinflussen. Einige Ansätze liegen im Diplom-Trainer-Studium bereits vor (vgl. **Studienkonzept der Trainerakademie**).

#### Literatur:

- Abraham, A., Collins, D., & Martindale, R. (2006). The coaching schematic: Validation through expert coach consensus. *Journal of Sports Science*, 24(6), 549–564.
- Beckett, D. (1996). Critical judgement and professional practice. *Educational Theory* 46, 135-149.
- Bowes, I., & Jones, R. L. (2006). Working at the Edge of Chaos: Understanding Coaching as a Complex, Interpersonal System. *The Sport Psychologist*, 20, 235–245.
- Cushion, C. J., Armour, K. M., & Jones, R. L. (2003). Coach Education and Continuing Professional Development: Experience and Learning to Coach. *QUEST*, (55), 215–230.
- Finck, M. (2010): Handlungsfeld Trainerausbildung. In Dewald, P./Lange H./Nordmann L. (Hrsg.): Spitzensport: Training - Ethik - Trainerbildung. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Finck, M. (2013): Trainer bilden: Komplexe Probleme fordern spezifische Lösungen. Newsletter Trainerakademie Köln des DOSB, März 2013.
- Harvey, S., Lyle, J., Muir, B. (2015): Naturalistic Decision Making in High Performance Team Sport Coaching. *International Sport Coaching Journal*, 2015, 2, 152-168.
- Hotz, A. (1990). Was zeichnet einen „guten“ Trainer letztlich aus?: Sind Ausstrahlung und Glaubwürdigkeit lern- und/oder lehrbar? *Leistungssport*, (5), 45–47.
- Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood, C. E., Sambok, C. E. (1993). *Decision making in action: models and methods*. Norwood, NJ: Ablex Publishing.
- Klein, G. (2003). *Natürliche Entscheidungsprozesse. Über die „Quellen der Macht“*. die unsere Entscheidungen lenken. Paderborn: Junfermann.
- Klein, G. (2008). *Naturalistic Decision Making*. *Human Factors*, Vol. 50, 3, June 2008, 456-460.
- Kopp, B./Mandl, H. (2005). *Wissensschemata*. Forschungsberichte LMU, Institut für Pädagogische Psychologie.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J. (2001). Taking stock of Naturalistic Decision Making. *Journal of Behavioural Decision Making* 14, 331-352.
- Lyle, J. (1998).
- Lyle, J. (2002). *Sports coaching concepts: A framework for coaches' behaviour* (Reprint.). London: Routledge.
- Lyle, J. (2010). *Coaches' decision making: a Naturalistic Decision Making analysis*. In: J. Lyle/C. Cushion: *Sports Coaching. Professionalisation and Practice*. Edinburgh: Churchill Livingstone.
- Lyle, J./Vergeer, I. (2013): *Recommendations on the methods used to investigate coaches' decisions making*. In: P. Potrac/G. Wade, J. Denison (Hrsg.): *Routledge Handbook of Sports Coaching*. New York: Routledge.
- Nordmann, L. (2006). *Bildung im Sport - Bildung für Sport - Bildung durch Sport: Neue Wege einer modernen Trainerausbildung*. *Leistungssport*, (5), 19-14.
- Sandler-Smith, E./Shefy, E. (2004): *The intuitive executive: Understanding and applying „gut feel“ in decision-making*. *Academy of Management Executive*, 18, 4.
- Vergeer, I./Lyle, J. (2007). *Mixing Methods in Assessing Coaches' Decision Making*. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 78, 225-235.
- Vergeer, I./Lyle, J. (2009). *Coaching Experience: Examining its Role in Coaches' Decision Making*. *International Journal of Sport and Exercise Psychology* 7 (4), 431-449.

**Mehr Informationen:** Einen Vortrag von John Lyle zum Thema Decision-Making finden Sie hier:  
[http://videos.trainerakademie-koeln.de/lyle/lyle\\_start.html](http://videos.trainerakademie-koeln.de/lyle/lyle_start.html)

## Turning Boys Into Men: The Incentive-Based System in Urban Meyer's Plan to Win



„Blue stands for child, which means ill-equipped, defiant, disinterested. So if you are in blue, we don't think very highly of you, and we make that very clear.“

von Christoph Dolch

Urban Meyer (\* 10. Juli 1964 in Toledo, Ohio) ist ein amerikanischer Trainer und ehemaliger Spieler im Bereich des College Football. Er ist seit November 2011 Cheftrainer der Ohio State Buckeyes, nachdem er zuvor von 2005 bis 2010 in gleicher Position an der University of Florida sowie 2003/2004 an der University of Utah und 2001/2002 an der Bowling Green State University tätig war.

Mit den Ohio State Buckeyes gewann er den in der Saison 2014 als Playoff-Halbfinale ausgetragenen Sugar Bowl und anschließend auch das Playoff-Finale um die Landesmeisterschaft, sowie in der Saison 2015 den Fiesta Bowl. Darüber hinaus konnte er mit den Florida Gators in den Spielzeiten 2006 und 2008 zweimal das BCS National Championship Game und damit die nationale Meisterschaft sowie in der Saison 2009 den Sugar Bowl gewinnen. Mit den Utah Utes errang er zudem in der Saison 2004 den Fiesta Bowl.

Er zählt im College Football zu den erfolgreichsten Trainern der Gegenwart und wurde 2009 von den Zeitungen Sports Illustrated und Sporting News jeweils zum Trainer des Jahrzehnts gewählt.

Stephen Gavazzi ist Professor für Human Development und Family Science an der Ohio State University und gleichzeitig ihr Direktor. Er beschäftigt sich intensiv mit der Entwicklung von Kindern und Jugendlichen. Anfang 2012 erschien ein Zeitungsartikel über Urban Meyer und über Meyers Herangehensweise der Spielerentwicklung im College. Meyer beschrieb darin seine auf Anreizen basierende Herangehensweise, die nicht nur auf das Gewinnen ausgerichtet war, sondern vor allem auch auf die Persönlichkeitsentwicklung seiner heranwachsenden Spieler. Das System ist auf den drei Farben Blau-Rot-Gold aufgebaut.

„Blue stands for child, which means ill-equipped, defiant, disinterested. So if you're in blue, we don't think very highly of you, and we make that very clear. And every freshman who comes into the program is blue, for

example... .. Guys who are red get nicer gear. If they want to change numbers, if they want to get a visor, if they want to move off campus, the answer for them then is maybe. You get up to gold, you do what you've got to do because gold means you're a grown man. We don't tell you when to study, things like that. Gold means you deserve to be treated like a man." (Urban Meyer, May, 2012).

Daraufhin beschloss Stephen Gavazzi Meyers Coaching- und Führungsstil in Hinblick auf die ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung näher zu untersuchen. Basierend auf bereits existierenden Artikeln und Materialien und persönlichen Gesprächen mit Urban Meyer und seinem Trainerstab entstand daraus der Artikel: „Turning Boys into Men: The incentive-Based System in Urban Meyer's Plan to Win“. Frei übersetzt: Die Verwandlung von Jugendlichen in Erwachsene: Das Belohnungssystem in Urban Meyers Erfolgskonzept.

In der Literatur finden sich bereits Studien zu erfolgreiche Trainern im Nachwuchsleistungssport, die in ihrer Philosophie nicht zwischen alleiniger Leistungsentwicklung und der Entwicklung der Persönlichkeit unterscheiden sondern versuchen immer beides gleichermaßen bei ihren Athleten zu entwickeln (Could, Collings, Lauer & Chung, 2007). Daß Nachwuchstrainer nicht nur in die Leistung ihrer Schützlinge investieren sondern auch in ihre Erziehung und Entwicklung als Mensch, wird auch von Denison (2015) bestätigt.

Blau - Rot -  
Gold

In diesem Kontext ist auch das Blau-Rot-Gold Belohnungssystem Urban Meyers zu betrachten. Es steht im Zentrum seines Erfolgskonzepts und wurde von ihm bereits auf seiner ersten Station als Nachwuchstrainer der Bowling Green State University Anfang der 2000er Jahre entwickelt und auf seinen weiteren Stationen verfeinert. Es ist ein umfassendes Motivationssystem, das nicht nur das Verhalten der Athleten auf dem Spielfeld berücksichtigt, sondern auch die Leistungen und das Verhalten abseits von Sport und Spielfeld z.B. in der Schule. Die Grundidee ist der etwas martialisch klingende Leitsatz:

**„Act like a man and be treated like a man“.**

Jeder Spieler startet dabei grundsätzlich und ausnahmslos im niedrigsten Level Blau, in denen die Spieler, die wenigsten Privilegien haben. Jeder neue Spieler, unabhängig von Position und Potential muss sich zunächst auf dieser untersten Stufe bewähren und zeigen, daß er die grundlegenden Werte des Teams verinnerlicht hat und diese auch lebt. Diese Werte sind klar definiert und beinhalten Verhaltensvorgaben wie z.B. Ehrlichkeit, Respekt vor Frauen, keine Drogen und keine Waffen. Definiert wird die Kategorie Blau hauptsächlich über die schulischen Leistungen und das Verhalten im Unterricht und Training. Mitglieder im Level Blau müssen obligatorisch 8 Stunden Nachhilfe belegen und dürfen kein einziges mal unentschuldig bei Pflichtterminen im Unterricht oder Training fehlen.

Um in Stufe Rot aufzusteigen, dürfen keinerlei schulische und disziplinarische Probleme vorliegen. Als Belohnung dafür, müssen dann z.B. in Stufe Rot weniger Stunden Nachhilfe absolviert werden und zweimaliges unentschuldigtes Fehlen pro Semester ist erlaubt.

Der Gold Status ist der höchste Level, den es innerhalb des Systems zu erreichen gibt. Wer auf der Gold Stufe ist, bekommt mehr Privilegien auf und neben dem Feld und wird als „erwachsen“ angesehen. Auf der schulischen Seite z.B. ist die Nachhilfe freiwillig und dreimaliges unentschuldigtes Fehlen während des Semesters ist erlaubt. In Urban Meyers Worten:

**„These are the athletes who have shown they deserve to be treated like ‚grown men‘“**

Auf das Einhalten der Regeln im schulischen Bereich wird genau geachtet. Nichteinhalten der Regeln resultiert in Konsequenzen wie z.B. sogenannte „Super Tuesdays“, an denen der erste Unterricht bereits morgens um 6 Uhr beginnt oder so genannte Nachtschichten, bei denen bevorzugt Freitag abends zwischen 20 Uhr und 22 Uhr gelernt werden muss. Das Nichteinhalten von Regeln im außerschulischen Bereich wird z.B. mit Zusatzaufgaben wie dem frühmorgendlichen Saubermachen des Kraftraums sanktioniert.

Den neuen Spielern wird das Blau - Rot - Gold System beim ersten Teammeeting im Halbjahr erklärt. In einem weiteren Teammeeting wird dann das komplette Wertesystem des Teams noch einmal durchgesprochen, so daß alle Regeln stets transparent und allen Teammitgliedern bekannt sind.

Die Auf- und Abstiege zwischen den Stufen werden in regelmässigen Abständen im kompletten Trainerstab diskutiert und besprochen. Werden Spieler in ein höheres Level „befördert“, wird dies mit einer Aufnahmezeremonie vor dem kompletten Team gewürdigt.

### Unterstützende Systeme

Es gibt einige zusätzliche Initiativen, die das Blau-Rot-Gold-System unterstützen sollen. Das ist zum einen der sogenannte Champions Club. Leistungen, wie z.B. die hundertprozentige Pünktlichkeit bei allen Trainingsmaßnahmen oder keinerlei schulische/disziplinarische Probleme zu haben, werden im Champions Club vierteljährig bei einer gemeinsamen Veranstaltung gewürdigt. Das geschieht nicht nur verbal sondern auch mit anderen Belohnungen wie z.B. mit besserer Trainingskleidung für die nächsten Monate. Spieler jedes Levels können für besondere Leistungen im Champions Club gewürdigt werden. Häufige Würdigung im Championsclub führt automatisch auch zu einem Aufstieg innerhalb des Blau - Rot - Gold Ranking Systems.

Zum anderen gibt es ein sogenanntes „Leadership Committee“, das aus Mitgliedern des Trainerteams und ausgewählten aktuellen bzw. potentiellen Führungsspielern besteht. Dieses Gremium entscheidet z.B. über die Sanktionen bei disziplinarischen Verstößen innerhalb der Mannschaft.

Außerdem gibt es eine Art Mentorenprogramm bei dem erfahrenere Spieler den unerfahrenen jüngeren Spielern als Mentoren zugeteilt werden. Schwarze Streifen, die von den Mentoren z.B. am Helm der jüngeren Spieler befestigt werden, zeigen solange den „Rookie“-Status dieses Spielers an, bis er durch sein Verhalten

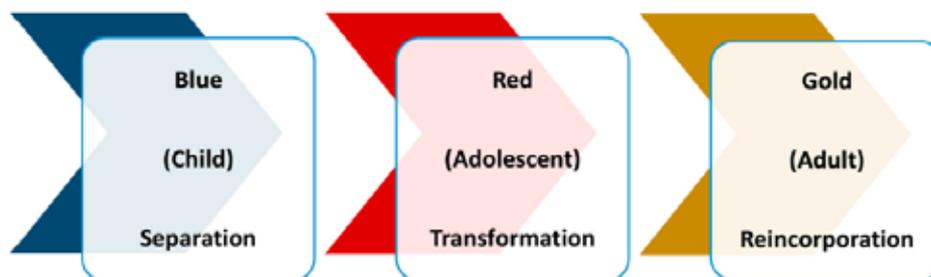


Figure 1 — Conceptualizing the BRG Incentive Program as a Rite of Passage

bei Training und Spiel gezeigt hat, dass er zukünftig ohne Mentor auskommt und die Markierungen als eine Art Ritterschlag wieder entfernt werden können.

### Einordnung in pädagogischen Kontext

Gavazzi versucht das System Urban Meyers in einen pädagogischen Kontext einzuordnen und vergleicht das Blau-Rot-Gold-System mit den drei Phasen des Erwachsenwerdens, die von Heranwachsenden durchlaufen werden: **Separation, Transformation und Reincorporation** oder auch Trennung, Verwandlung und Wiedereingliederung. Diese drei Phasen des Heranwachsens fanden bereits in früheren Kulturen eine breite Akzeptanz um der Verwandlung vom Kind zum Erwachsenen Bedeutung und Struktur zu geben. Meist wurden der Übergang von einer zur anderen Phase durch bestimmte Riten begleitet. Das Konzept der drei Phasen beschreibt den Beginn des Erwachsenwerdens mit der Phase der Trennung vom Kindsein. Diese wird von der Phase der Unsicherheit (der Verwandlungsphase), die von einem „Vor und Zurück“ von mehr kindlichem Verhalten zu erwachsenerem Verhalten geprägt ist, gefolgt. Die dritte Phase ist die der Wiedereingliederung, die das Einbeziehen von neuen Einstellungen, Verhaltensmustern und Werten, die das Erwachsensein kennzeichnen, repräsentiert.

Das Blau - Rot - Gold Belohnungssystem spiegelt diese drei Phasen des Erwachsenwerdens wieder, indem die Spieler in eine der drei Kategorien Blau, Rot oder Gold, basierend auf Leistungs- und Reifekriterien eingestuft werden. Blau ist gleichzusetzen mit der Phase des Kindseins und der Trennung davon. Rot ist die Verwandlungsphase, in der die Spieler „zwischen“ Kindsein und Erwachsensein hin und her pendeln. Gold ist letztlich die Phase des Erwachsenseins mit allen dazugehörigen Rechten und Pflichten.

### Zusammen- fassung

Obwohl es einige Variationen des drei-Phasen-Modells des Erwachsenwerdens gibt, wird sein geschichtlicher Stellenwert, laut Gavazzi, verbreitet anerkannt. Gleichzeitig wird das komplette Fehlen derselben in modernen Gesellschaften häufig bedauert, da von Heranwachsenden häufig selbstkreierte Initiationsriten als eine Art Ersatz benutzt werden, die häufig mit Gewalt und Drogenmissbrauch einhergehen. So zumindest die Interpretation einiger Untersuchungen. Passend dazu hat sich in der Sozialarbeit die Einführung von Übergangsriten, die die drei Phasen Trennung, Verwandlung und Wiedereingliederung begleiten, inzwischen bewährt.

Die Einordnung der heranwachsenden Spieler in eine der drei Stufen Blau -Rot-Gold geht für diese, sowohl mit Rechten, als auch mit Pflichten einher. Wenn die Spieler also die an sie gestellten Anforderungen auf und neben dem Feld erfüllen, erhalten sie auch mehr Rechte und werden belohnt. Das dahinterliegende System ist klar kommuniziert und für jeden Spieler transparent. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, um ein leistungsförderndes Umfeld zu schaffen.

Reiferes Verhalten und das Übernehmen von Verantwortung werden gefördert und auch vom Trainerteam vorgelebt. In diesem Sinne übernehmen die Trainer auch männliche Vorbildrollen. Die Idee das Team auch zu einem Teil der Familie der Spieler zu machen wird von Urban Meyer mehrmals erwähnt und betont. „**The players remain part of that family long after graduation, and if they “become the best husbands and fathers they can be, then we have won at the game of life“** (Die Spieler bleiben auch nach ihrem Abschluss Teil der Football-Familie und wenn sie zu den besten Ehemännern und Vätern, die sie sein können werden, dann haben wir auch „das Spiel des Lebens“ gewonnen.)

Mit seinem starken Fokus auf positiver Verstärkung könnte man das Leistungssportsystem Meyers auch im Bereich der operanten Konditionierung verorten. Huber (2013) nannte in seinem Artikel „Applying educatio-

nal psychology in coaching athletes“ die vier Kategorien „social, learning, motor, and champion“, die Meyers Kategorien passend abbilden, als Voraussetzung für erfolgreiches Trainerhandeln mit einem solchen Ansatz. Allerdings wird von anderen Forschern ein hoher Einfluss extrinsischer Motivatoren der langfristigen Leistungsentwicklung gegenüber als kritisch eingestuft. (Bartholomew, Ntoumanis, & Thøgersen-Ntoumani, 2009). Wichtige Leistungsfaktoren, wie Eigenständigkeit und Zusammengehörigkeit würden dadurch unterdrückt. Von Gavazzi auf diese Problematik angesprochen, unterstreicht Meyer, dass extrinsische Motivation bei weitem nicht ausreicht aus den jungen Spielern reife erwachsene Persönlichkeiten zu machen.

**„This is an extremely important point. When you do something that a good husband or a good father is supposed to do, you don't have someone handing you a reward. That has to come from somewhere inside. And we try to help players develop that ability by repeatedly modeling the behaviors of good fathers and husbands.“**

Gavazzi schließt mit einem Zitat, das die Wichtigkeit bestimmter Leitplanken und Strukturen für Jugendliche auf ihrem Weg zum Erwachsenensein betont.

**„Society has provided children no rituals by which they become members of the tribe, of the community. All children need to be twice born, to learn to function rationally in the present world, leaving childhood behind.“** (Joseph Campbell, The Power of Myth) Genau hier kann der Sport und jeder Trainer, der mit Jugendlichen arbeitet, einen Beitrag zur Persönlichkeitsentwicklung junger Heranwachsender leisten kann.

Den kompletten Artikel im Original, sowie alle Literaturangaben finden Sie [hier](#).



## US Olympic Coach Magazine



In der Ausgabe Mai 2016 des vierteljährig erscheinenden Olympic Coach E-Magazine der Abteilung Sport Performance/Coaching Education des United States Olympic Committee geht es um Schlaf, Regeneration und Führungsverhalten.

**Elite Athletes and Sleep: How Much are they Getting? What Happens when they Don't Get Enough? Why Short Term Sleep Extension might be a Performance Enhancement Strategy und Sleep Hygiene for Optimizing Recovery in Olympic/Paralympic Athletes**

Schlaf spielt eine wichtige Rolle bei Regeneration und Gesundheit unserer Athleten. Die beiden Artikel versuchen eine Übersicht über die vorhandene Literatur zum Thema Schlaf zu geben, welche Auswirkungen Schlaflosigkeit auf die Leistungsfähigkeit der Athleten hat und was man gegen Schlaflosigkeit tun kann.

**Transformational Leadership Principles: A Pathway from Research to Practice**

In unserem letzten Trainerinfoletter ging es u.a. um das Führungskonzept in der Neuseeländischen Rugbynationalmannschaft. Ein Thema dabei war auch das Thema „Transformational Leadership“, dessen Prinzipien in diesem Artikel nun noch einmal ausführlich beleuchtet werden. Der Artikel geht auf die Hauptthemen der transformationalen Führung „building a framework; coaching is relationship; nurturing a culture built upon a foundation of intrinsic motivation; implementing and sustaining a mastery versus performance climate; and fully embracing a plan for lifelong learning and development“ ein und beschreibt diese detailliert.

Im letzten Artikel **Rate of Force Acceptance as an Injury Prevention Strategy in Athletic Populations** geht es schließlich um Strategien der Verletzungsprävention. Der Artikel beleuchtet Verletzungsmechanismen unter dem Aspekt der Explosivkraft und exzentrischer Belastungen.

Die komplette Ausgabe des Magazins finden Sie hier zum Download:

<http://www.teamusa.org/~media/TeamUSA/CoachingEd/Winter-2016-PDF.pdf?la=en>

## Beruf Trainer

**CoachLearn – Enhancing Coaches' Learning, Mobility and Employability in the European Union** heißt ein von der EU über das Erasmus+ Programm geförderte Projekt unter der Leitung der Leeds Beckett University, in dem, neben der Trainerakademie Köln, weitere internationale Organisationen engagiert sind.

Seit dem Projektstart im Herbst 2014 haben wir gelegentlich über unsere Webseiten sowie unsere News- und Info-Letter darüber berichtet. Das Projekt soll bis Spätsommer 2017 laufen, so dass jetzt die halbe Laufzeit vorüber ist. Aktuell wurden vor allem bisherige Entwicklungen und der Ist-Stand erarbeitet, aus den Ableitungen soll dann ein ESCF European Sport Coaching Framework als Weiterentwicklung, Vertiefung sowie eine stärker europäische Orientierung entwickelt werden.

Über den aktuellen Stand des Projektes informiert jederzeit die Projektwebseite <http://www.coachlearn.eu>. Aktuell sind gerade dort mehrere Zwischenberichte aus der ersten Halbzeit des Projektes eingestellt worden sowie dazu einige Anhänge, die auf der Unterseite <http://www.coachlearn.eu/project-documents.html> über die Hauptthemen informieren: **Qualification Frameworks and Employment and Mobility Tools in the European Union, Recognition of Prior Learning and Work-Based Experience in Coach Development, The context and motivations for the collection and application of sport coaching workforce data in 5 European countries.**

Für die praktischen Anwendung und Umsetzung dürfte vor allem die Sammlung praktischer Beispiele unter dem Titel **Best Practice Examples in Coach Education & Development** nützlich sein.

Zu den genannten Materialien wurde auch eine Zusammenfassung erstellt, die Sie hier nun im Folgenden lesen können:

### Weiterentwicklung des Lernens, der Mobilität und Arbeitsfähigkeit der Trainer in der Europäischen Union

Allgemeine und trainerspezifische Ausbildungs-Rahmenkonzepte in der EU – Kenntnisse, Wirkung und Blick auf zukünftige Anforderungen sind Bestandteil des Projektes CoachLearn. Dieses ist gefördert durch das Erasmus+ Programm Abschnitt 2 (strategischen Partnerschaft – Kooperation und Innovation für gute Praxis).

CoachLearn strebt an das Lernen, die Mobilität und die Beschäftigung der Trainer im Sport durch die Entwicklung eines Europäischen Sport Coaching Framework weiter zu entwickeln. Dabei ist beabsichtigt, einen Querschnitt der Trainerausbildung in der Europäischen Union darzustellen, indem Sichtweisen von Vertretern der Trainerausbildung in nationalen Sportorganisationen, Nationalen Olympischen Komitees, nationalen und internationalen Lenkungsorganen im Sport und Institutionen der beruflichen Ausbildung und Hochschulen einbezogen werden. Die erste Hälfte der Beratungen drehte sich darum, die allgemeinen Aufgaben zu identifizieren, denen die Beteiligten gegenüber stehen, welche verschiedenen Werkzeuge sie nutzen diese zu lösen,

und welche Rolle bestehende allgemeine und sportspezifische Qualifikationsrahmen und Unterstützung der Mobilität spielen.

### Kernherausforderung

Vertreter des Sporttrainings sehen vier Hauptschwierigkeiten, die sie in ihrer täglichen Arbeit zu lösen haben:

- In der Trainerausbildung fehlt es an einer anerkannten Rahmenkonzeption und einer passenden gemeinsamen Kultur, so dass die Landschaft nur nicht-zusammenhängend bzw. verschlungen wiedergegeben wird, sie ist deshalb nicht gut zu verstehen.
- Das Fehlen von passenden Curricula, die die breite Palette von Rollen und Funktionen, die Trainer erfüllen und auf welchen Wegen Trainer lernen, berücksichtigen.
- Eine ausgeprägte Schwierigkeit, bei Trainern und ihren Arbeitgebern eine Mentalität zum lebenslangen Lernen zu wecken.
- Die Trainertätigkeit wird nicht als seriöse professionelle Tätigkeit, die eine entsprechende Ausbildung erfordert, anerkannt.

### Bisherige Lösungen

Diejenigen die in der Trainerausbildung tätig sind, vertrauen im Aufbau der Trainerausbildungssysteme sehr stark auf die Unterstützung und Anleitung durch einen allgemeinen nationalen Qualifikationsrahmen. Wo ein solcher nicht existiert, spielt der Europäischen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen eine führende Rolle. Nur wenige Länder haben einen nationalen Qualifikationsrahmen speziell für die Trainerqualifikation entwickelt. Deshalb erstellten einige nationale Organisationen aus eigener Initiative ein System aus Leitlinien, auch durch die Unterstützung externen Ausbildungsexperten oder Trainerausbildern. Um das Bild und die Anerkennung der Trainer zu verbessern, ist die Zusammenarbeit aller Beteiligten genauso unverzichtbar wie eine gute Öffentlichkeitsarbeit.

### Bestehende Rahmenkonzeptionen und Mobilitäts-Tools

Das European Qualification Framework (EQF) und das European Transfer and Credit System (ECTS) sind bei den Europäischen Trainerausbildungsorganisationen die beiden bekanntesten Tools. Laut den von uns Befragten Vertretern der Trainingssysteme bieten diese Rahmenkonzeptionen, auch wenn sie Einfluss haben, nicht ausreichende Unterstützung und Wirkung bei der Umsetzung an der Basis. Sie bleiben zu theoretisch mit niedriger Eignung für die Wirklichkeit. Sport und trainerspezifische Rahmenkonzeptionen wie der International Sport Coaching Framework haben durchaus national wie international Anstöße und Anleitung gefördert, indem Trainerqualifikationssysteme neu entwickelt oder bestehende anhand einer Selbstbewertung verbessert wurden.

Die befragten Vertreter führender Sportorganisationen beschrieben einen Mangel an Arbeitszeit und Einblick, die Vorgaben und Leitlinien aus den verschiedenen Ausbildungsrahmenkonzepten und Mobilitätstools zu überschauen und anzuwenden. So wünschen



**coach learn**

*"Enhancing sport coaches' learning, mobility and employment within the context of a European Sport Coaching Framework"*

What is **CoachLearn**?

nationale Trainer- und Sportorganisationen zur Unterstützung der Systematisierung der Trainerausbildung entsprechende Rahmenkonzepte in jedem Land. Die Beteiligten baten nach nationenübergreifende Verfahren, Qualifikationen zu erfassen, um eine Übertragung und Vergleichbarkeit zu erhalten sowie um eine Datenbank mit Fallstudien und best-practice Beispielen. Darüber hinaus beschrieben sie den Aufbau und die Führung eines passenden Mitarbeiter-Fundus von Trainer-Entwicklern (Coach Developer) zur Entwicklung einer differenzierten Ausbildung als vorrangig.

### Notwendigkeit und Nutzen eines European Sport Coaching Framework

In diesem Zusammenhang sah die große Mehrheit der Beteiligten die Entwicklung eines European Sport Coaching Framework (ESCF) als höchst nützlich an. Vergleichbarkeit der Qualifikationen, Qualitätssicherung, verbessertes Lernen und wachsende Mobilität sind die Ergebnisse, die die Interessenvertreter der Trainingslandschaft in Europa begehren. Um diese Ergebnisse zu erreichen, muss ein ESCF aus Sicht der Befragten drei Themen behandeln:

- Die Gestalt des Trainers: die Teilnehmer drückten nachdrücklich die Notwendigkeit aus, dass der ESCF eine klare, dennoch anpassungsfähige Definition der Rolle und der Funktionen des Trainers bieten muss. Dies schließt das Kompetenzprofil ein, daß der Trainer in seiner Berufsausübung erfüllen muss.
- Transfer: die Befragten signalisierten eindeutig die Rolle, die das ESCF im Transferprozess zwischen und innerhalb der Länder und Verbände zu spielen hat. Qualitätssicherung, Vertrauen, Vergleichbarkeit, Anerkennung von bisher Gelerntem und Mobilität sind zentrale Ergebnisse dieses Prozesses.
- Der lernende Trainer: Weniger betont als die beiden vorherigen Themen, aber dennoch als fundamental gesehen wird die Unterstützung des Lernens der Trainer. Insbesondere: die Entwicklung eines geeigneten Coach Developer (Trainer-Entwickler und Ausbilder) Personals, passende Curricula, sowie die Förderung einer Einstellung aller Trainer zum lebenslangen Lernen werden als zentrale Erfolgsfaktoren beschrieben.

### Praktische Anwendung des ESCF

Die Teilnehmer betonen, dass der ESCF nicht als regulatorisches oder verpflichtendes Dokument vorgelegt, sondern viel mehr als Vermittler und Unterstützer von Veränderung und Entwicklung dienen soll. Sie sind der Auffassung, dass der ESCF abgestimmt mit dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQF) und auch kompatibel mit dem jeweiligen Nationalen Qualifikationsrahmen sein sollte, sofern einer existiert. Die meisten der Interessenvertreter bevorzugen eine praktische Unterstützung in Form von best practice Beispielen und sorgfältig entworfenen Schritt-für-Schritt Anleitungen. Ergänzend werden Angebote für individuelle Hilfestellung auf Augenhöhe sowie Austausch zwischen den Interessensvertretern als wichtig angesehen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

### Zusammenfassung

Das Bild der Trainerausbildung in Europa ist differenziert, aber gleichzeitig nicht ausreichend verknüpft. Der Europäische Qualifikationsrahmen EQF hat zwar unterstützt, dass die Abstimmung zwischen den und innerhalb der Länder und Verbänden angestiegen, aber dennoch ist noch vieles zu tun.

Die Lücke zwischen dem EQF und den nationalen Qualifikationsrahmen in einigen Ländern wie auch, dass an Sport und Training ausgerichtete Qualifikationsrahmen in den meisten Nationen fehlen, behindert den Fortschritt der Nationalen und Internationaler Verbände, der Einrichtungen der beruflichen Bildung und der Hochschulbildung, die in der Trainerausbildung tätig sind.

Die Entwicklung des European Sport Coaching Framework ist ausgerichtet am EQF und anderen wichtigen europäischen Ausbildungs- und Mobilitäts-Konzepten. Er wird das Potential haben, viele Probleme zu lösen, die die Vertreter der Trainerausbildung zur Zeit sehen.

### Vorankündigung:

Bestandteil des Gesamtprojektes sind mehrere sog. „Multiplier Events“. Diese bieten Diskussions-, Informations- und Austausch-Möglichkeiten für alle Interessierten mit der Projektgruppe, also auch und gerade Mitarbeiter aus den Sport- oder Trainerorganisationen. Die nächste Veranstaltung wird in Deutschland, bei uns an der Trainerakademie Köln, stattfindet. Avisiert ist **der Termin 13./14.10.2016**. Sobald die Details aus Leeds bekannt sind, werden wir darüber über unsere Verteiler informieren. Gern dürfen Sie unser Interesse vorab bei uns anmelden.

## Fundstücke im Netz

**Wir haben für Sie einen 6-teiligen Vortrag zum Thema Talentidentifikation und Talentmanagement von Ross Tucker herausgesucht.**

Eine Webinarserie zum Thema Talentidentifikation und Talentmanagement wurde von Prof. Ross Tucker aus Südafrika durchgeführt.

Prof. Ross Tucker ist Professor of Exercise Physiology in der School of Medicine der University of the Free State in Südafrika. Er führt die Webseite <http://sportsscientists.com> und ist sehr aktiv auf Twitter unter @scienceofsport und auf seiner Facebookseite.

In den ersten Teilen seiner mehrteiligen Webserie spricht er über die Probleme der Talentfindung und die Talentidentifikation sowie über die Unzulänglichkeiten der Talentfindungssysteme.

Er diskutiert dann die berühmte 10.000 Stunden Regel und geht schließlich auf das Thema Früh- oder Spätspezialisierung ein. Im letzten Teil seines Webinars bespricht er dann den so genannten Relative Age Effekt.

Die jeweils rund 20 min Videovorträge finden sich in englischer Sprache hier:

Talent ID & Management Part 1: fundamental concept and definition: <https://youtu.be/67dQPdrFm7w>  
Talent ID & Management Part 2: Accepted inefficiencies: <https://youtu.be/anOo3Y5vLy0>  
Talent ID & Management Part 3: Imperfect tools & sensible science: [https://youtu.be/blQSZRm\\_YtM](https://youtu.be/blQSZRm_YtM)  
Talent ID & Management Part 4: The 10,000 hour "rule" and talent: <https://youtu.be/JVXUWWFEXQQ>  
Talent ID & Management Part 5: Early vs Late Specialisation? <https://youtu.be/UKhX4keAIQo>  
Talent ID & Management Part 6: The Relative Age effect: <https://youtu.be/QKiBqTQCWiY>

Die Präsentation auf der sein Webinar basiert findet sich hier:

<https://prezi.com/kedeeon8rg-kl/talent-hardware-software-and-inefficiencies/>

### Deciphering the talent code

Hardware, software and extremes leading nowhere



UNIVERSITY OF THE  
FREE STATE  
SCHOOL OF MEDICINE  
HEALTH SCIENCES  
DEPARTMENT

UFS  
UV

Prof Ross Tucker

## Die letzte Seite

### Das Zitat

„You make the exercise fit the athlete, not the athlete fit the exercise.“

Vern Gambetta

### 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 an Abonnenten des SPRINT-Service am IAT, die unseren Trainer-Info-Letter abonniert haben.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
des Innern

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



[www.sportland.nrw.de](http://www.sportland.nrw.de)

### 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 und Gestaltung

Christoph Dolch  
Klaus Oltmanns  
e-Mail: [info@trainerakademie-koeln.de](mailto:info@trainerakademie-koeln.de)  
Tel. 0221/94875-0  
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, 2016