

Interdisziplinäre Beiträge zur Trainingspädagogik

Soziale Kompetenzen von FußballtrainerInnen

Günther Blumhoff



Cuvillier Verlag Göttingen
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

2

Interdisziplinäre Beiträge zur Trainingspädagogik, Band 2

Soziale Kompetenzen von FußballtrainerInnen

Dissertationsschrift zur Erlangung des akademischen Grades
des Doktors der Philosophie (Dr. phil.)

vorgelegt am Institut für
für Soziale Arbeit, Bildungs- und Sportwissenschaften (ISBS) der Universität Vechta
im Arbeitsbereich Sportwissenschaft

von Günther Blumhoff

Erstgutachterin: Prof. Dr. Iris Pahmeier
Zweitgutachter: Prof. Dr. Alexander Woll

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

1. Aufl. - Göttingen : Cuvillier, 2009

Zugl.: Vechta, Univ. Diss., 2009

978-3-86955-143-2

Umschlagbilder:

© Philipp Flury/PIXELIO und Michael Berger/PIXELIO

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2009

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-21

www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage, 2009

Gedruckt auf säurefreiem Papier

ISBN 978-3-86955-143-2

ISSN 1866-3095

Danksagung

In erster Linie möchte ich meiner Familie und besonders meiner Frau Miriam Blumhoff danken, die mir auch über orthografische Fragen hinaus immer zur Seite stand.

Ganz besonderen Dank möchte ich auch an meine Betreuerin Prof. Dr. Iris Pahmeier richten, die mir in vielen fachlichen Fragen immer wieder wichtige Hilfen und Anregungen gab.

Weiterhin möchte ich Prof. Dr. Anne Honer danken, die mir vor allem in methodischen Fragen die richtige Richtung aufzeigte sowie Prof. Dr. Petra Wolters, die mir in den Kolloquien wichtige fachliche Hinweise gab.

Inhaltsverzeichnis

1	<i>Einführung</i>	6
2	<i>Der Fußballtrainer – ein Anforderungsprofil</i>	12
2.1	Die Ausbildung zum Fußballtrainer	15
2.1.1	Die Ausbildung im Überblick	15
2.1.2	Die Ausbildungslizenzen	17
2.1.3	Veränderungen der Trainerrolle in der Ausbildung	25
2.2	Aufgaben und Anforderungen des Trainerberufs	29
2.2.1	Der Trainer als Fachmann und Wettkampfbetreuer	35
2.2.2	Der Trainer als Funktionär und Repräsentant des Vereins	38
2.2.3	Der Trainer als Pädagoge	39
2.2.4	Der Trainer als Psychologe	39
2.2.5	Problemspieler und -situationen für Trainer	41
2.3	Der Trainer aus Sportlersicht	49
2.4	Der Trainer aus Trainersicht	59
3	<i>Einordnung in ein Kompetenzmodell</i>	71
4	<i>Soziale Kompetenzen</i>	76
4.1	Soziale Kompetenzen und deren Abgrenzung zu anderen Konstrukten	76
4.1.1	Abgrenzung zu wesensnahen Konstrukten	76
4.1.2	Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur Persönlichkeitsforschung und zur Ethik- und Wertediskussion	80
4.1.3	Abgrenzung zu weiteren verwandten Thematiken	85
4.2	Definition sozialer Kompetenzen	89
4.3	Kategorien Sozialer Kompetenzen	103
5	<i>Modell zu den sozialen Kompetenzen von Fußballtrainern</i>	113
6	<i>Zusammenfassung und Fazit des Theorieteils</i>	117
7	<i>Design und Methodik der empirischen Studie</i>	119
7.1	Theoretischer Hintergrund zur Methode	119
7.2	Forschungsproblematik und Methode	121

7.2.1	Forschungsfragen	122
7.2.2	Überblick zum Forschungsprozess	124
7.2.3	Experteninterviews	126
7.2.4	Das Interviewsetting im Experteninterview	130
7.2.5	Die Konstruktion des Leitfadens	131
7.2.6	Rekrutierung der Experten und Durchführung der Interviews	134
7.2.7	Beschreibung der Stichprobe	135
7.2.8	Auswertungsmethodik der Experteninterviews	138
7.2.9	Beschreibung der Auswertungsschritte	140
7.3	Zusammenfassung	145
8	<i>Ergebnisdarstellung</i>	146
8.1	Konzeptualisierung	146
8.2	Theoretische Generalisierung	205
8.3	Untersuchungsfragen	219
9	<i>Fazit und Ausblick</i>	228
	<i>Anhang I</i>	235
	Literaturverzeichnis	235

1 Einführung

Bei der Suche nach Führungspersonal fehlen sie in keiner Stellenanzeige: die so genannten Soft Skills oder soziale Kompetenzen. Große Unternehmen führen schon seit den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts Assessment Center für die Rekrutierung von führenden Mitarbeitern durch. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf den so genannten weichen Faktoren: "In der Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft von heute spielen Soft Skills eine größere Rolle denn je. Erfolg hat, wer sich gut verkauft, überzeugend auftritt und mit unterschiedlichen Menschen klarkommt", so der Hochschulanzeiger der FAZ im Oktober 2007, der weiter feststellt: "Wer heute Absolventen für verantwortungsvolle Positionen sucht, will gestandene Persönlichkeiten, die zielorientiert, verlässlich, teamorientiert und kommunikationsstark sind." (FAZ, HAZ 10/07, 4). Die so genannte soziale Kompetenz ist in der Wirtschaft seit langer Zeit eine unumstrittene Schlüsselqualifikation und schon lange nicht mehr nur für die oberste Führungsetage. In einer Umfrage unter 80 Personalern großer und mittelständischer Unternehmen wurde sie sogar wichtiger eingestuft als das Fachwissen (vgl. ebd., 12). Die Gründe für die Forderung nach sozialen Fertigkeiten liegen vor allem darin, dass nicht mehr über die Köpfe der Belegschaft hinweg entschieden werden soll. Angestellte sollen auf den Weg des Unternehmens mitgenommen werden, sich verantwortlich fühlen und selbst profitieren, so dass sich eine Win-Win Situation einstellt, in der immer beide Seiten von Entscheidungen profitieren. Die soziale Kompetenz von führenden Mitarbeitern soll dabei behilflich sein.

In der Sportwelt und damit auch im Fußball kommt dem Trainer¹ eine zentrale Rolle zu, er hat eine ähnliche Führungsrolle wie ein Manager in der Wirtschaft. Er leitet an, er koordiniert, er führt, er lehrt, er managt etc. Ein autoritärer Führungsstil scheint sich immer mehr zu überholen, ist aber dennoch heute keine Seltenheit. So polterte der Ex-Bundesligatrainer und Fußballlehrer Werner Lorant noch im Jahre 1999 "Was soll ich mit den Spielern reden, ich bin doch kein Pfarrer." (Köster, 2006, 38). Es stellt sich aktuell die Frage, was heute einen erfolgreichen Trainer von einem weniger erfolgreichen unterscheidet. Das Absolvieren der Trainerausbildung ist ebenso wenig eine Garantie für die erfolgreiche Tätigkeit eines Trainers wie eine gelungene Sport-

¹ Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird die maskuline Form verwendet; es sind jedoch beide Geschlechter gemeint.

karriere. Dies belegen die Karrieren hervorragender Ex-Fußballspieler, die sich als Trainer versuchten und trotz Trainerausbildung in dieser Position scheiterten. Es müssen also weitere Gründe für den Erfolg eines Trainers verantwortlich sein. Neben den fachlichen Kompetenzen benötigt ein Trainer weitere Kompetenzen. Dies ist auch in der Sportwissenschaft mittlerweile unumstritten.

Trainer müssen demnach neben der sportlichen Fachkompetenz in besonderer Weise Sozialkompetenz entwickeln (vgl. Schiffer, 1996). Der Trainer ist vor allem auch Fachmann im Umgang mit dem Menschen. Dies wird durch Aussagen von Trainern immer wieder bestätigt, wie z.B. Skisprung Bundestrainer Wolfgang Steiert, der auf die Frage, welches seine wichtigste Aufgabe sei, antwortet: „...vor allem zu schauen, dass im Team der Zusammenhalt da ist“ (FAZ 15.05.2003) oder an anderer Stelle: „Wenn man mit so hochkarätigen Athleten zusammen trainiert, muss man auch charakterlich in Ordnung sein“. Die von Steiert beschriebenen Bereiche betreffen alleamt die Interaktionen mit dem Athleten oder der Mannschaft und sind nicht fachlicher sondern sozial-interaktiver Natur.

Die Trainertätigkeit bereitet aber seit längerer Zeit in allen Sportarten und auf allen Professionalisierungsebenen Probleme. Dies wird besonders deutlich, wenn man immer wieder das „Infragestellen“ vieler Trainer in den Medien mitverfolgt. Die Absender dieser Botschaft sind vielfältig: von den Sportjournalisten, über die Athleten bis hin zu den Funktionären. Das daraus resultierende „Heuern und Feuern“ der Trainer im Spitzensport gewährleistet aber weder eine bessere und stetige Zusammenarbeit mit den Athleten, vielmehr verhindert es sie, noch ist durch die Maßnahme die Rückkehr des Erfolgs sichergestellt, wie durch vielfältige Beispiele belegt wird. Nur selten sind Trainer in der Bundesliga länger als drei Jahre bei einem Verein. Trainerwechsel gehören nicht nur im professionellen Fußball zur Normalität, auch im Amateurbereich stellen sie keine Seltenheit dar. Eine Ausnahme sind die Jugendmannschaften, darunter vor allem die jüngeren Jahrgänge. Es kann zwar nicht behauptet werden, dass soziale Kompetenzen die Lösung für diese Probleme wären, sie könnten den Trainern bei einer längerfristigen Beschäftigung allerdings behilflich sein.

Ein weiterer Grund für die intensive Beschäftigung mit dem Thema ist die Unzufriedenheit der SportlerInnen mit dem Trainer oder der Trainerin, die sich insbesondere

durch das Phänomen der Fluktuation (Drop - out) zeigt. Gerade im Nachwuchsbereich des Spitzensports geben viele SportlerInnen die Zusammenarbeit mit ihrem Trainer oder ihrer Trainerin als einen der Hauptbeweggründe für ihren Ausstieg aus dem Leistungssport an. Bedenklich stimmen müssen deshalb die Untersuchungsergebnisse aus dem Leistungs- und Hochleistungssport Jugendlicher, die zeigen, dass der Trainer und sein Verhalten Drop-out verursachen (vgl. Saborowski, C.; Würth, S. & Alfermann, D. 2000). Aber auch beim Drop-out im Breitensport spielt die Person des Trainers eine zentrale Rolle, die im Gegensatz zu anderen Faktoren (wie z.B. lange Anfahrtswege) beeinflussbar wäre. Durch soziale Kompetenzen besitzen Trainer eine große und nicht zu unterschätzende Möglichkeit Jugendliche sowohl im Breiten- als auch im Leistungssport enger an ihre Sportart zu binden. Angesichts der drastisch angestiegenen Zahlen an übergewichtigen Kindern in Deutschland (Anstieg um rund 50 Prozent seit den neunziger Jahren lt. Bericht der KiGGS, 2008) gewinnt dieser Aspekt an Bedeutung. Auch für Jugendliche im Leistungssport könnten in den verbesserten sozialen Kompetenzen eine Chance liegen ihre Karriere nicht vorzeitig zu beenden.

Als das zentrale Argument für die Bedeutung sozialer Kompetenzen wird neben dem sportlichen Erfolg das veränderte Trainerbild angeführt. Der Trainer ist Übungsleiter, Manager, Psychologe und Öffentlichkeitsarbeiter in Personalunion (vgl. Köster, 2006). Um all diesen Funktionen gerecht zu werden, sollte ein Trainer ein gehöriges Maß an sozialer Kompetenz besitzen. Aufgrund dieser Aufgabenfülle wird der Trainerposten immer mehr aufgeteilt. Einige Mannschaften besitzen nicht nur Physiotherapeuten und Konditionstrainer, sondern jeder einzelne Bereich wird erneut aufgeteilt. So gibt es neben Fitness-Trainern, weitere Co-Trainer für Technik und Taktik und bisweilen für verschiedene Mannschaftsteile vom Sturm bis zum Torhüter. Der "Chef-Trainer" sollte dann die Adresse sein, an der die Kommunikationsstränge ihren Knotenpunkt haben und zusammenlaufen. Ansonsten kann er sich heillos darin verstricken (vgl. ebd., 37). Soziale Kompetenzen sollen dem Trainer helfen, dieser neuen Rolle gerecht zu werden.

Der immer wieder genannte Hauptgrund für die Forderung nach sozialen Kompetenzen für Trainer liegt aber in der Hoffnung einer optimaleren Ausschöpfung der Potentiale um den sportlichen Erfolg gewährleisten zu können. Studien zum Thema Leis-

tungssteigerung und sportlicher Erfolg (als oberste Maxime leistungssportlichen Handelns) dokumentieren, dass Sportler nur dann in der Lage sind Höchst- und Bestleistungen zu bringen, wenn ihnen innere Stabilität und ein „freier Kopf“ die nötige Sicherheit geben (vgl. Meutgens, 1996; Cachay & Thiel, 1996; Riemann & Allgöwer, 1998). Konflikte zwischenmenschlicher Kultur sind an dieser Stelle kontraproduktiv. Daher wird immer häufiger die Forderung nach professioneller psychologischer Betreuung für Athleten und Athletinnen gestellt. In Zeiten knapper Kassen wird dies in vielen Bereichen, vor allem im Nachwuchsbereich, nicht immer möglich sein. Aber nicht nur finanzielle Bedenken, sondern auch Zweifel seitens der Funktionäre, der Sportler oder der Trainer verhindern häufig eine Zusammenarbeit. So bleibt der Trainer der Hauptinteraktionspartner für die Athleten.

Die „Berufsunsicherheit“ der Trainer sowie die veränderte Rolle durch Aufgabenteilung, die Leistung der Athleten und die Drop - Out Problematik können als gewichtige Gründe für eine Beschäftigung mit den sozialen Kompetenzen angesehen werden. Die zentrale Frage der vorliegenden Untersuchung lautet:

Welche sozialen Kompetenzen benötigen Fußballtrainer und Fußballtrainerinnen, um erfolgreich ihre Arbeit absolvieren zu können?

Eine Antwort hierauf zu finden ist nicht einfach. Wissenschaftlich aber vor allem empirisch wurde diese Thematik bisher kaum erforscht. Selbst im Bereich der Wirtschaftspsychologie und der Personalauswahl gibt es hierzu keine gesicherten empirischen Befunde. Der Bochumer Psychologieprofessor und Eignungsdiagnostiker Heinrich Wottawa stellt dazu fest, dass oftmals den in Stellenanzeigen typischerweise geforderten sozialen Kompetenzen seitens der Unternehmen völlig unterschiedliche Vorstellungen zugrunde liegen. Bestimmte Begriffe (wie Teamfähigkeit) finden sich darin zwar fast immer wieder, es mangelt jedoch an einem einheitlichen Verständnis der Inhalte (vgl. HAZ, FAZ 10/2007). Trotz der defizitären und vor allem uneinheitlichen Literaturlage in den verschiedenen Wissenschaftsbereichen, wird der Versuch unternommen relevante Ergebnisse aufzuzeigen. Um die Kompetenzbereiche herauszuarbeiten, werden Erkenntnisse unterschiedlicher Fachgebiete herange-

zogen. Vor allem Ansätze aus der Psychologie, der Psychotherapie und aus der Wirtschaftspsychologie bzw. Managerliteratur werden hier neue Erkenntnisse zur Sozialkompetenz von Führungspersonen liefern, da die Forschungslage in der Sportwissenschaft selbst geradezu desolat ist.

In die Sportwissenschaft hielt das Thema 1996 bei einem Workshop der Trainerakademie in Köln Einzug. Die Ergebnisse dieser Tagung brachten jedoch kaum neue Erkenntnisse. Einigkeit herrschte vor allem darin, dass das Thema weiter verfolgt werden müsse. Mittlerweile gibt es neben der "normalen" Trainer- und Coachingliteratur, einigen Erfahrungsberichten und Essays auch eine erste empirische Untersuchung zum Thema der sozialen Kompetenzen von Trainern bezogen auf den Leistungssport. Es wurden insgesamt fünfzig Trainer, Sportler und Funktionäre mit einem soziologischen Hintergrund befragt (Borggreffe, Cachay & Thiel, 2006, 2007; Borggreffe & Cachay, 2008). Die Ergebnisse werden ebenfalls zur Beantwortung der Untersuchungsfragen herangezogen und im theoretischen Teil der Arbeit behandelt.

Die Ziele des Theorieteils sind zunächst das Herausarbeiten und das Entwickeln einer Arbeitsdefinition der wesentlichen Aufgaben des Trainers, sowie die Darstellung seines Interaktionsumfeldes. Des Weiteren werden die wesentlichen Bereiche der sozialen Kompetenzen von Fußballtrainern herausgearbeitet und beschrieben. Die Analyse mündet in die Entwicklung eines umfassenden theoretisch heuristischen Modells zu den sozialen Kompetenzen und den Qualitäten von Trainern im Mannschaftssport.

Der theoretische Teil der Arbeit gliedert sich folgendermaßen:

In **Kapitel 2** wird ein Anforderungsprofil des Fußballtrainers entwickelt. Dabei werden zum Einen seine Ausbildung und seine Aufgaben näher betrachtet und zum anderen Merkmale aufgezeigt, die den „guten Trainer“ aus Sicht der Athleten und des Trainers beschreiben sollen.

Im **dritten Kapitel** wird die soziale Kompetenz in ein Kompetenzmodell eingeordnet. Darin wird aufgezeigt, wie die soziale Kompetenz zu anderen Kompetenzbereichen in Beziehung steht.

Kapitel 4 zeigt eine Abgrenzung aber auch Ähnlichkeiten der sozialen Kompetenz mit weiteren Konstrukten. Des Weiteren wird eine Arbeitsdefinition aufgestellt und es werden mögliche Kategorien aus verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen diskutiert.

Kapitel 5 fasst die wichtigsten Ergebnisse des Theorieteils zusammen.

Aufgrund der diffusen Literaturlage sowie der Situations- und Interaktionsspezifität (s. Kapitel 4.2) des Themas liegt eine eigene empirische Studie mit einem qualitativ-explorativen Design nahe. Sie fokussiert den Fußballtrainer. Hauptziele des empirischen Teils der Arbeit sind die Erforschung der Bereiche sozialer Kompetenz aus der Sicht der Trainer sowie die Darstellung der inhaltlichen Überschneidungen und Differenzen. Abschließend wird ein empirisches Modell aufgestellt.

Der empirische Teil der Arbeit gliedert sich wie folgt:

In **Kapitel 6** wird die Erhebungsmethode beschrieben. Zu Beginn wird ein Überblick über den theoretischen Hintergrund zur Methode, über die Forschungsfragen sowie über die Methode des Experteninterviews gegeben. Des Weiteren werden Überlegungen zum Interviewsetting bei Experteninterviews angestellt und es wird auf die Konstruktion des Leitfadens eingegangen. Die Durchführung und Beschreibung der Erhebung sowie der Auswertungsmethodik bilden den Abschluss des Kapitels.

Kapitel 7 zeigt die Ergebnisse der Studie. Zu Beginn wird die Ergebnisdiskussion zu den Inhalten sozialer Kompetenzen von Trainern geführt und anhand verschiedener Zitate dargestellt. Anschließend werden die identifizierten Kategorien zueinander in Beziehung gesetzt und es wird das empirische Modell dargestellt. Den Abschluss des Kapitels bildet die Beantwortung der Forschungsfragen.

Im **achten Kapitel** werden die Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst. Ein Vergleich zwischen Theorie und Empirie, eine Diskussion über die Qualität der Ergebnisse sowie ein Ausblick über weitere Forschungsmöglichkeiten schließen die Untersuchung ab.

2 Der Fußballtrainer – ein Anforderungsprofil

„Ein Sportler ist nur so gut wie sein Trainer“, dieses Zitat von Willy Weber (Zit. n. Tschiene 2004, 4), dem ehemaligen Präsidenten des Deutschen Sportbundes, zeigt Abhängigkeiten zwischen Sportler und Trainer und die damit verbundenen Konsequenzen auf. Aber welche Anforderungen und Aufgaben muss ein Trainer überhaupt meistern? Die Aufgaben und Anforderungen an einen Trainer können sehr unterschiedlich sein. Sie können mehr oder weniger stark variieren, je nachdem, ob der Trainer eine Junioren-, Herren- oder Damenmannschaft trainiert und in welcher Spielklasse diese spielt. Auch von Verein zu Verein ist das Arbeitsfeld ein anderes und die Anforderungen können unterschiedlich sein.

Nach Erkenbrecher (1993) ist in den letzten Jahren das Aufgabenfeld eines Trainers immer vielschichtiger geworden. Es reicht vom Umgang mit der Medienpräsenz, über die Talentsichtung bis hin zur differenzierten Trainingsplanung für einzelne Mannschaftsteile. Da ein Trainer dieses Aufgabenspektrum kaum noch alleine bewältigen kann, ist er in vielen Bereichen auf Hilfe angewiesen. Erkenbrecher (ebd.) betont, dass der Trainer bei der Aufgabenteilung immer die zentrale Schaltstelle bleibt und die Oberaufsicht über alle Funktionsbereiche behalten muss. Diese Forderung erhebt Schaare (1993) auch für den Amateurbereich, denn auch hier steht der Trainer im Mittelpunkt der Interessen- und Einflussbereiche. Deshalb, so postuliert Schaare, ist es für einen Trainer heutzutage nicht mehr ausreichend nur der fachkompetente Experte zu sein. Ein Trainer muss heute ein Multitalent sein, um seine Anforderungen bewältigen zu können. Demnach sind es die Fähigkeiten „Vertrauen, zwischenmenschliche Führungsstärke, Respekt und Überzeugungskraft“ (Schaare, 1993, 3), die ein Trainer besitzen sollte. Dass diese Anforderungen jedoch nicht immer erfüllt werden können, finden Bisanz & Gerisch (1988, 336): „Auch im Trainerberuf zeigen sich zwischen dem Idealbild und der Realität in der Regel mehr oder minder große Abweichungen. Der Fußballsport, insbesondere im Hochleistungsbereich, erfordert über eine fachliche fundierte Trainingsplanung und -gestaltung hinaus vor allem eine gute Mannschaftsführung. Entsprechend vielschichtig sind die Rollenerwartungen, die dem Trainer seitens der Spieler, des Vorstandes, gegebenenfalls des Managements oder von Seiten der Öffentlichkeit entgegengebracht werden.“ Bisanz und Gerisch beschreiben

hier schon die vielfältigen Anforderungen an den Trainer. Wie sie bereits darlegen, wird ein Anforderungsprofil von verschiedenen Seiten an den Trainer gestellt. Das Grundlegendste wird ihm durch die Ausbildung, die Aufgabe und die daraus resultierende Rolle vorgegeben. Allerdings interpretiert jeder Trainer seine Aufgabe und Rolle anders, deshalb ist es wichtig das Selbstbild des Trainers zu betrachten und zu analysieren.

Aber auch externe Faktoren stellen ihre „Anforderungen“ an die Rolle und Aufgaben des Trainers. Hier sind als wichtigen Faktoren die zu trainierende Mannschaft und im Einzelnen die verschiedenen Spieler zu nennen, denn sie sind die Hauptinteraktionspartner des Trainers. Weiterhin sind die Vereinsführung (Vorstand, Präsident), die Mitarbeiter (Trainerstab, Betreuer, Masseur, etc.), die Öffentlichkeit (Zuschauer, Presse, Fanclub, etc.), der Verband (Ausbildung, Fortbildung) und das engere Umfeld des Trainers (Familie) zu nennen. Wie vielfältig dieses Umfeld des Trainers sein kann und welche Aufgaben der Trainer mit seinem Umfeld zu koordinieren hat zeigt die Abbildung 1 ausführlich. Je nach Spielklasse und Professionalität treten starke Abweichungen auf. All diese Faktoren können die Anforderungen an einen Trainer, an seine Aufgaben, seine Rolle und sein eigenes Rollenverständnis entscheidend beeinflussen, deshalb wird im folgenden Kapitel versucht, seine Rolle und seine Aufgaben aus der Trainerliteratur, aus dem eigenen Verständnis des Trainers und aus Sicht der Spieler darzulegen. Häufig wird postuliert, dass die Trainerrolle insbesondere aus soziologischer Sicht betrachtet werden muss, da sich erst dann bestimmte Sachzwänge zeigen, die dem Trainerhandeln seine Ursachen und Grenzen zeigen (vgl. z.B. Gahai & Holz, 1986). Es ist nicht zu leugnen, dass die Organisation des Sports seitens der Verbände und Vereine sowie der weitere soziologische Rahmen des Trainers (Medien, Familie, etc.) seine Arbeit beeinflussen. Jedoch ist der große Rahmen, den die Verbände setzen, für jeden Trainer der gleiche. Der Trainer besitzt die Möglichkeit, die Interaktion mit seinen Athleten selbst zu bestimmen auch wenn er hierbei einem vorgegebenen Rahmen unterliegt. Die Einflussgrößen Vorstand, Öffentlichkeit und engeres Umfeld des Trainers werden somit weitestgehend außer Acht gelassen, da sich der Ansatz der Untersuchung vor allem auf die Interaktion zwischen Trainer und Mannschaft bzw. Trainer und Spieler bezieht. Der größte und wichtigste Interaktionspartner des Trainers ist, wie in der Abb. 1 zu sehen, die Mannschaft.

Das weitere Umfeld wird nur dann näher berücksichtigt, wenn es einen unmittelbaren Einfluss auf die Trainer – Mannschaftsbeziehung/Spieler hat.

Ein Anforderungsprofil für den Fußballtrainer zu entwickeln besitzt aus verschiedenen Gründen eine große Relevanz für diese Arbeit. Zum Einen können soziale Kompetenzen nur aus ihrem spezifischen Situations- und Interaktionskontext (vgl. Stangl, 2003; Kanning, 2003) definiert und operationalisiert werden und diese sollen hier aus der (Fußball-) Trainerliteratur abgeleitet werden. Zum Anderen ist es wichtig aufzuzeigen, welche (Rollen-) Erwartungen an den Trainer gestellt werden und welches Selbstbild er besitzt, denn nur vor diesem Hintergrund lässt sich ein Rahmen für die Aufgaben eines Trainers genauer spezifizieren und nur so kann darauf basierend ein heuristisches Modell zu den benötigten sozialen Kompetenzen des Trainers entstehen.

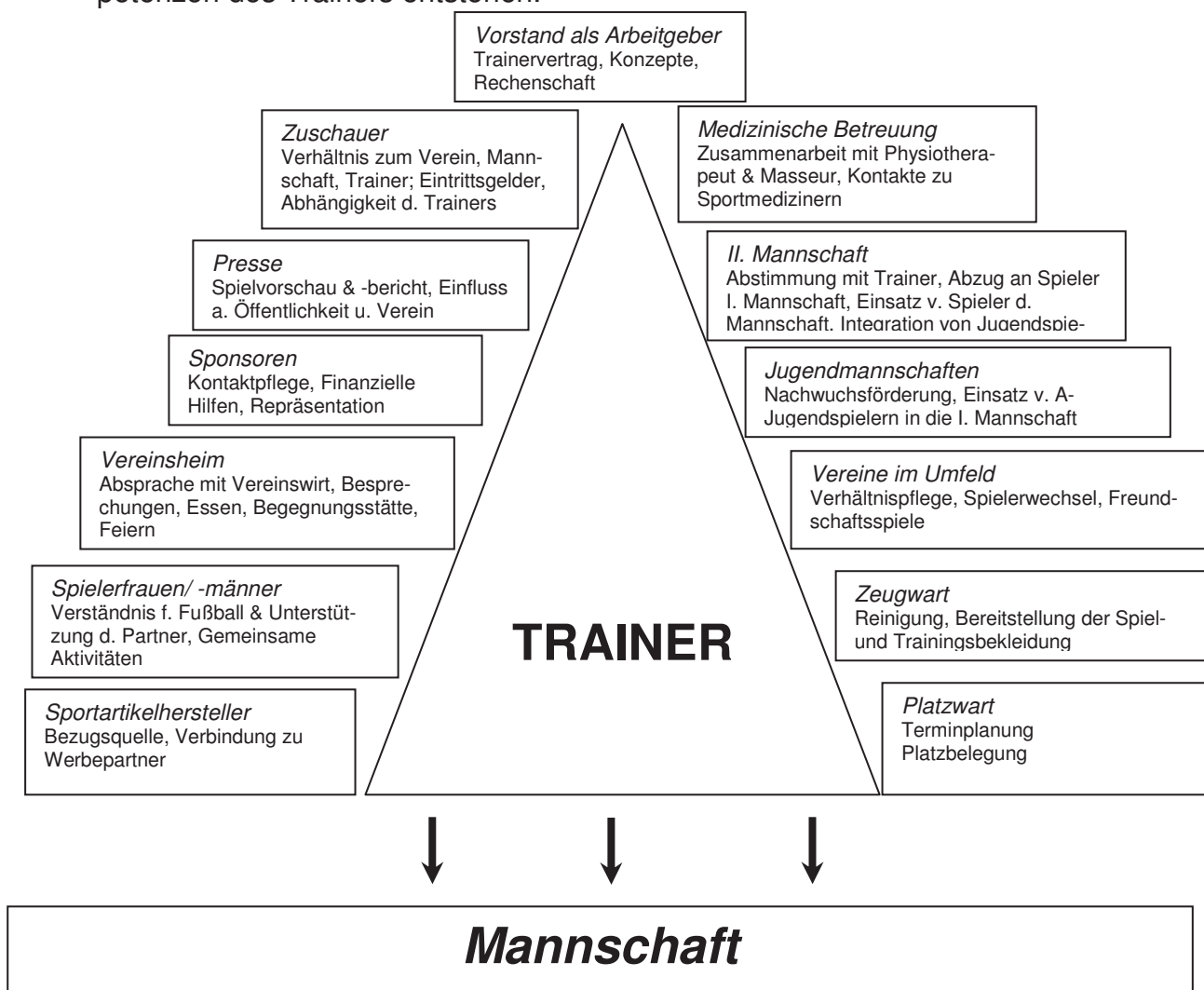


ABB. 1: DAS UMFELD DES TRAINERS (NACH SCHAARE, 1993, 5)

Zu Beginn sollen die Ausbildung und die Aufgaben des Trainers dargestellt werden, darauf folgen die Kompetenzen, die das direkte Umfeld des Trainers von ihm fordert und letztlich soll das Selbstbild des Trainers erörtert werden.

2.1 Die Ausbildung zum Fußballtrainer

Wie bereits angesprochen, sind die Aufgaben eines Fußballtrainers sehr vielschichtig. Sie reichen vom „Kleinkram“ (vgl. Schaare, 1993) bis hin zu der zentralen Aufgabe die eigene Mannschaft zum Erfolg zu führen (Mitrotasios, Tokarski & Gerisch, 2002). Um mit seiner Mannschaft Erfolg zu haben, muss der Trainer eine Vielzahl von Aufgaben, Hindernissen und Anforderungen bewältigen. Diese sollen in diesem Kapitel ausführlich besprochen werden. Des Weiteren soll ein Blick auf die Ausbildung zum Fußballtrainer geworfen werden, in der der Trainer auf seine zukünftigen Aufgaben vorbereitet wird. Durch seine Ausbildung soll der Trainer das Rüstzeug erwerben, um die späteren Anforderungen an ihn zu erfüllen. Welche Ausbildungslizenzen es gibt, was die Voraussetzungen hierfür sind, in welcher Form die Ausbildung stattfindet und welche Inhalte vermittelt werden, soll im nächsten Abschnitt dargestellt werden. Die Aufgaben und Anforderungen des Fußballtrainers werden aus der Fachliteratur hergeleitet.

2.1.1 Die Ausbildung im Überblick

Im Jahr 2000 hat der DFB beschlossen die Trainerordnung als Teil einer neuen DFB-Ausbildungsordnung inhaltlich zu überarbeiten und umzustrukturieren. Dabei sollte insbesondere berücksichtigt werden, dass die Aus- und Fortbildung der Trainer modernen Erkenntnissen der Trainingslehre sowie den Anforderungen einer verstärkten Talentsichtung und -förderung zu entsprechen hat. Das Ergebnis dieser Arbeit wird anhand des nachfolgenden Schaubilds verdeutlicht (vgl. Abb. 2). Im Jahre 2003 sind diese Ergebnisse umgesetzt worden. Die wesentliche Neuerung im Ausbildungssystem besteht in der Viergliederigkeit, aufgegliedert in C-, B-, A- und Fußball-Lehrer-Lizenz. Mit diesem Schritt ist man der in den Rahmenrichtlinien des Deutschen Sportbundes (DSB) geforderten Vierstufigkeit im Ausbildungssystem nachgekommen. Es besteht damit die Möglichkeit, schwerpunktmäßig im Juniorenbereich oder auch im Seniorenbereich ausgebildet zu werden (vgl. Trainerausbildung, www.dfb.de).

QUALIFIZIERUNG IM FUSSBALL

ÜBERBLICK DER FUSSBALLPRAKTISCHEN AUS-, FORT- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE

INSTITUTION/UMFANG	FUSSBALL-LEHRER		EINSATZBEREICH		
DFB/HENNES-WEISWEILER- AKADEMIE (HWA) • 48 Ausbildungswochen, davon: • 28 Wochen Präsenzausbildung HWA • 14 Wochen Praktikum • 6 Wochen Selbststudium			Hauptamtliche Stellen • DFB • Lizenzmannschaften • Leiter Nachwuchszentren • Verbände		
INSTITUTION/UMFANG			A-TRAINER	EINSATZBEREICH	
DFB 80 Lerneinheiten zuzüglich Prüfung				1. Alle Amateurmansschaften 2. Alle Juniorenmansschaften 3. Alle Frauenteams (inklusive Bundesliga) 4. Honorartrainer Landesverbände, C-Lizenz-Ausbilder	
INSTITUTION/UMFANG			B-TRAINER	EINSATZBEREICH	
DFB 60 Lerneinheiten zuzüglich 20 Lerneinheiten Prüfung		1. Alle Juniorenteams inklusive Junioren-Regionalliga 2. DFB-Stützpunktrainer 3. Mitarbeiter (nicht Leiter) in den Leistungszentren der Lizenzvereine 4. Honorartrainer (Junioren) der Landesverbände			
INSTITUTION/UMFANG	C-TRAINER	TRAINER C-BREITENFUSSBALL	INSTITUTION/UMFANG		
Landesverbände 120 Lerneinheiten zuzüglich 20 Lerneinheiten Prüfung, davon 80 Lerneinheiten Basiswissen, 40 Lerneinheiten Profildarstellung		PROFIL KINDER- UND JUGENDTRAINING	Landesverbände 120 Lerneinheiten inklusive Prüfung, davon 30 Lerneinheiten Basiswissen und 2 x 40 Lerneinheiten profilspezifische Lerninhalte		
EINSATZBEREICH		PROFIL ERWACHSENE (UNTERER AMATEURBEREICH)	EINSATZBEREICH		
1. Alle Juniorenmansschaften außer Junioren- Regionalliga/Bundesliga 2. Alle Frauenteams (außer Bundesliga) 3. Alle Amateurmansschaften bis 6. Spielklasse		PROFIL FREIZEIT- & BREITEN-/ GESUNDHEITSSPORT	Vorrangig Breitensportorientierte Fußballmannschaften aller Altersklassen		
INSTITUTION/UMFANG	LIZENZ-VORSTUFEN		EINSATZBEREICH		
Landesverbände 70 Lerneinheiten inklusive Prüfung, davon 30 Lerneinheiten Basiswissen und 40 Lerneinheiten profilspezifisch	TEAMLEITER KINDER	TEAMLEITER JUGEND	TEAMLEITER ERWACHSENE	TEAMLEITER FREIZEIT- UND BREITEN- SPORT	• Bambini bis E-Junioren- Mansschaften • D- bis A-Junioren-Mansschaften • Seniorenmanschaften im unteren Amateurbereich • AH-Mansschaften über 35 Jahre
	KURZSCHULUNGEN				
	DFB-MOBIL				
	TRAINING ONLINE				

ABB. 2: DIE VERSCHIEDENEN LIZENZSTUFEN DES FUßBALLTRAINERS. (TRAINERAUSBILDUNG, WWW.DFB.DE)

Nachdem das Ausbildungssystem des DFB erklärt wurde, soll nun ein genauerer Blick auf die Voraussetzungen, Organisation und Inhalte der verschiedenen Ausbildungslizenzen geworfen werden. Die folgenden spezifizierten Angaben zu den verschiedenen Lizenzstufen entstammen den Informationen zur Trainerausbildung vom DFB bzw. NFV (Ausbildungsverordnung), der Deutschen Sporthochschule Köln und der Berufsbeschreibung zum Trainer durch das Arbeitsamt. Die folgenden Ausführungen stellen eine Zusammenfassung dieser Informationen dar und sind nach den einzelnen Lizenzstufen untergliedert. Die in Abb. 1 gezeigten Lizenzvorstufen werden aufgrund ihrer nicht direkten Zugehörigkeit außer Acht gelassen.

2.1.2 Die Ausbildungslizenzen

Die C-Lizenz

Bei der Ausbildung zum Trainer mit C-Lizenz handelt es sich um eine Ausbildung in den Fußball-Landesverbänden. Sie wird in 3 Perioden mit jeweils 40 Unterrichtsstunden und 20 Stunden für Prüfungen absolviert. Diese drei Perioden besitzen verschiedene Profile: Kinder/Jugendliche, Erwachsene sowie Breiten/Freizeitsport. Insgesamt sind mindestens 120 Unterrichtsstunden zu belegen. Die Ausbildungen zum Trainer mit C-Lizenz oder zum Jugendtrainer erfolgt in Abend-, Tages-, Wochenend- oder Wochenlehrgängen, zum Teil dezentral, zum Teil zentral in den Sportschulen. Die Lehrgänge werden nach den Rahmenrichtlinien des Deutschen Sportbundes und den Richtlinien der Landessportverbände durchgeführt. Die Anmeldung zur Ausbildung für einen Trainer-Lehrgang für die C-Lizenz erfolgt über den Verein bei dem Vorsitzenden des zuständigen Lehrausschusses. Bei einem Überangebot an Bewerbern und Bewerberinnen entscheidet der Lehrausschuss über die Vergabe der Ausbildungsplätze. Mit der erworbenen Lizenz dürfen alle Kinder- und Jugendmannschaften außer Junioren-Bundes- und Regionalliga, alle Frauenmannschaften außer Bundesliga und alle Herrenmannschaften der Amateurklassen bis einschließlich der 5. Spielklasse trainiert werden. Die Ausbildungsziele sind das Erlangen des methodischen Handwerkszeugs, das Planen, Organisieren, Auswerten des Trainings, die Mitgestaltung des Vereinsumfeldes sowie das Erlangen eines pädagogisch-psychologischen Grundwissens.

Ausbildungsinhalte

Die Ausbildung zum Trainer mit C-Lizenz gliedert sich in einigen Fußball-Landesverbänden in die folgenden, schon genannten, drei Profile. Während der Ausbildung werden die Teilnehmer in folgenden Bereichen unterrichtet:

Basiswissen:

1. Trainingsplanung
2. Lehr- und Trainingsmethoden
3. Fußballtechnik
4. Fußballtaktik
5. Trainingslehre (Sportbiologie/Nachwuchsarbeit)
6. Mannschaftsführung
7. Aufgaben des Trainers (Coaching & Psychologie)
8. Regelkunde
9. Verwaltungslehre
10. Aufsichtspflicht, Haftung, Versicherungen
11. Erste Hilfe (für Trainer im Erwachsenenfußball über einen externen Kurs bei freien Wohlfahrtsverbänden)

Profil 1 Junioren:

1. Ausbildungsabschnitte
2. Trainingsplanung
3. Methodisches Erarbeiten der Grundtechniken
4. Mustertrainingseinheiten

Profil 2 Senioren:

1. Spielbeobachtung
2. Technik, Taktik stabilisieren
3. Mannschaftstaktik
4. Planung einer Saison
5. Mannschaftsumfeld

Ausbildungsabschluss, Voraussetzung, Nachweise und Prüfungen

Die Prüfungen für Jugendtrainer und Trainer mit C-Lizenz werden nach den Rahmen-Richtlinien des DOSB durch die Landes-Sport-Verbände durchgeführt. Wer an den vorgeschriebenen Lehrgängen erfolgreich teilgenommen und eventuell geforderte Leistungsprüfungen abgelegt hat, wird zur Prüfung zugelassen. Die Prüfung besteht aus einer Klausurarbeit, einer eigenen Demonstrationstechnik, einem Prüfungsgespräch und einer Lehrprobe mit der entsprechenden Altersgruppe. Für die Zulassung zur Ausbildung ist vorgeschrieben, dass der Bewerber Mitglied in einem Verein oder einem Organ des Fußball-Landesverbandes sein muss. Für die Trainer mit C-Lizenz ist ein Mindestalter von 16 Lebensjahren vorgeschrieben, über Ausnahmen entscheidet der Lehrausschuss des Landesverbandes. Die Lizenz wird frühestens nach Vollendung des 18. Lebensjahres erteilt.

Die B-Lizenz

Der Erwerb der B-Lizenz dauert mindestens 60 Unterrichtseinheiten und 20 Stunden für Prüfungen. Die Lehrgänge für die B-Lizenz-Prüfung finden zumeist in drei Aufbaulehrgängen in Sportschulen nach der Trainer-Ordnung des DFB statt. Die fachliche Eignung kann in einer besonderen Eignungsprüfung festgestellt werden. Über die Zulassung und über Sonderregelungen in Härtefällen entscheidet der zuständige Landesverband. Ziele der Ausbildung sind die Vertiefung der Kenntnisse über leistungsorientiertes Juniorentraining, das Steuern technisch-taktischer Lernprozesse und die Betreuung von Junioren auch außerhalb des Fußballs. Während der Ausbildung zur B-Lizenzprüfung werden den Teilnehmern praktisches Können, fachtheoretische Kenntnisse und die Lehrbefähigung vermittelt. Die Fächer sind:

1. Technik
2. Taktik
3. Mannschaftsführung
4. Trainingslehre
5. Grundwissen in Sportmedizin (Erste Hilfe bei Sportverletzungen)
6. Regelkunde
7. Sportverwaltungslehre

Innerhalb dieser Fächer werden folgende Inhalte vermittelt:

Techniktraining (Detailkenntnisse, richtiges Demonstrieren und Korrigieren usw.)

Taktiktraining (individual- und gruppentaktische Mittel in Angriff und Verteidigung)

Grundwissen über Juniorentraining (pädagogische Leitlinien, Trainieren und Betreuen in unterschiedlichen Altersklassen)

Talentsichtung und Förderstrukturen im DFB (Konzeption von Junioren-Nationalmannschaften, DFB-Talentförderprogramm, Förderstrukturen der DFB-Landesverbände)

Wettspiele im Juniorenbereich (Wettspielformate, altersgemäße Spielkonzeptionen, Spielvor- und -nachbereitung)

Konditionstraining im Juniorenfußball (Grundprinzipien und Inhalte in unterschiedlichen Altersklassen)

Ausbildungsabschluss, Voraussetzung, Nachweise und Prüfungen

Die Prüfung für Trainer mit B- Lizenz umfasst einen fußballpraktischen Teil (technisches Können und Wettkampfpraxis) sowie einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die Fußball-Theorie ist aufgeteilt in eine mündliche und eine schriftliche Prüfung. Darüber hinaus ist eine fachliche Prüfung in Regelkunde (Schiedsrichterprüfung) und in erster Hilfe notwendig. Für die Zulassung zur Ausbildung sind ein Nachweis über die Mitgliedschaft in einem Verein des DFB sowie ein Lebenslauf mit besonderer Darlegung der bisherigen sportlichen Betätigung vorgeschrieben. Für die B-Lizenz ist ein Mindestalter von 18 Jahren erforderlich und außerdem ein Nachweis darüber, dass der Bewerber in einem Verein eines der FIFA angehörigen Nationalverbandes Fußball gespielt hat. Weitere notwendige Voraussetzungen sind ein ärztliches Zeugnis über die sportliche Tauglichkeit, ein polizeiliches Führungszeugnis als Nachweis eines tadelfreien Leumunds und eine Erklärung, dass der Bewerber sich der gültigen Ausbildungsordnung, den Satzungen und den Ordnungen des DFB und seines zuständigen Landesverbandes unterwirft. Des Weiteren muss der Bewerber eine gültige DFB-B-Lizenz (alt) bzw. DFB-C-Lizenz (neu) und mindestens eine einjährige Trainertätigkeit mit DFB-B-Lizenz (alt) bzw. DFB-C-Lizenz (neu) vorweisen. Mit der bestandenen Prüfung wird dem Trainer ermöglicht, alle Kinder- und Juniorenteams einschließlich der Junioren-Regionalliga zu trainieren, Mitarbeiter (nicht Leiter) in den Leistungszentren der Lizenzvereine zu werden sowie als DFB-Stützpunkttrainer oder als Honorartrainer (Junioren) der Landesverbände zu arbeiten.

Die A-Lizenz

Die Ausbildung zum A-Lizenztrainer dauert mindestens 4 Wochen und 120 Unterrichtsstunden. Die einzelnen einwöchigen Ausbildungsabschnitte haben in der Regel einen zeitlichen Mindestabstand. Die A-Lizenz-Ausbildung wird vom DFB in der Sportschule Hennef oder in anderen Sportschulen nach der Trainer-Ordnung des DFB durchgeführt. Die fachliche Eignung wird in einer besonderen Eignungsüberprüfung festgestellt. Über die Zulassung entscheidet der Lehrstab des Deutschen Fußballbundes. Die Ziele sind, den Trainer vorzubereiten auf seine Aufgaben als Trainer im höheren Amateurbereich und in der Regionalliga, die Erarbeitung von mannschaftstaktischen Konzepten und die Vermittlung von Kompetenzen für verschiedene Aufgabenfelder im Leistungsfußball. Während der Ausbildung zur A-Lizenzprüfung werden den Teilnehmern praktisches Können, fachtheoretische Kenntnisse und die Lehrbefähigung vermittelt. Die Fächer sind:

1. Technik
2. Taktik
3. Mannschaftsführung
4. Trainingslehre
5. Grundwissen in Sportmedizin (Erste Hilfe bei Sportverletzungen)
6. Regelkunde
7. Sportverwaltungslehre

Innerhalb dieser Fächer werden folgende Inhalte vermittelt:

Taktiktraining im Leistungsfußball (Planung, Erarbeitung, Anpassung mannschaftstaktischer Grundkonzeptionen)

Training der Mannschaftstaktik (unterschiedliche Spielkonzepte und -systeme, Standardsituationen, usw.)

Coachen rund um ein Spiel (Gegner-Analyse, spieltaktische Vorbereitung, taktische Einstellung und Steuerung der Mannschaft im Spielverlauf)

Konditionstraining in höheren Spielklassen (Prinzipien der Belastungssteuerung, konditionelles Anforderungsprofil)

Ergänzende Fachinformationen (Prävention und Regeneration, Ernährung, Torhüter-Training, Trainerrolle)

Ausbildungsabschluss, Voraussetzung, Nachweise und Prüfungen

Die Prüfung umfasst einen fußballpraktischen Teil, in dem das technische Können getestet wird. Die Theorieprüfung beinhaltet darüber hinaus einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Außerdem muss eine ergänzende fachliche Prüfung in Regelkunde (Schiedsrichterprüfung), in Sportmedizin und in der Sportverwaltungslehre abgelegt werden. Für die Zulassung zur Ausbildung müssen zudem ein Nachweis über die Mitgliedschaft in einem Verein des DFB sowie ein Lebenslauf mit besonderer Darlegung der bisherigen sportlichen Betätigung vorliegen. Für die A-Lizenz ist ein Mindestalter von 18 Jahren erforderlich und außerdem ein Nachweis darüber, dass der Bewerber in einem Verein eines der FIFA angehörigen Nationalverbandes Fußball gespielt hat. Weitere notwendige Voraussetzungen sind ein ärztliches Zeugnis über die sportliche Tauglichkeit, ein polizeiliches Führungszeugnis als Nachweis eines tadellosen Leumunds und eine Erklärung, dass der Bewerber sich der gültigen Ausbildungsordnung, den Satzungen und den Ordnungen des DFB und seines zuständigen Landesverbandes unterwirft. Außerdem muss eine gültige DFB-B-Lizenz (neu) und eine mindestens einjährige Trainertätigkeit mit DFB-B-Lizenz (neu) vorhanden sein. Eine Ausnahme bilden Lizenzspieler. Sie können vom DFB-Lehrstab ohne B-Lizenz-Prüfung unmittelbar zur A-Lizenz-Ausbildung zugelassen werden, wenn sie mindestens sieben Jahre als Lizenzspieler tätig waren und in den beiden letzten Jahren vor Antragstellung mindestens ein Jahr im Juniorenbereich gearbeitet haben. Aktive Lizenzspieler benötigen die schriftliche Freistellung ihres Vereins. Die A-Lizenz berechtigt dazu alle Amateurmanschaften, alle Juniorenmannschaften, alle Frauenteam (inklusive Bundesliga) zu trainieren und außerdem als Honorartrainer in Landesverbänden sowie als Ausbilder zur C-Lizenz zu arbeiten.

Der Fußballlehrer

Die Ausbildung zum Fußballlehrer dauert ca. ein halbes Jahr (ca. 20 Unterrichtswochen) mit 35 bis 40 Unterrichtsstunden pro Unterrichtswoche. Sie erfolgt in einem Studienlehrgang an der Deutschen Sporthochschule in Köln nach der Ausbildungs- und Prüfungsordnung des DFB. Alle Lehrgänge bestehen aus theoretischen und praktischen Anteilen. Die fachliche Eignung wird in einer besonderen Eignungsüberprüfung festgestellt. Über die Zulassung entscheidet die Zulas-

sungskommission für den Fußball-Lehrer-Lehrgang. Abweichende Regelungen gibt es für die Teilnehmer des Lizenzspieler-Lehrganges und können durch den Lehrstab entschieden werden. Wenn eine Eignungsüberprüfung durchgeführt und die fachliche Eignung nicht bescheinigt worden ist, ist die erneute Teilnahme an der Eignungsüberprüfung nur einmal, und zwar frühestens nach einem Jahr, möglich. Vor Beginn eines Fußball-Lehrer-Lehrgangs und eines A-Lizenz-Lehrgangs soll der Bewerber einen Schiedsgerichtsvertrag mit dem DFB abschließen. Er muss glaubhaft nachweisen, dass er nach seinen persönlichen und beruflichen Verhältnissen an allen Ausbildungsteilen regelmäßig teilnehmen kann. Die Ausbildung zum Fußball-Lehrer an der Sporthochschule in Köln erfolgt auf wissenschaftlicher Grundlage. Das Hauptausbildungsziel ist die Vorbereitung auf die Aufgaben in verschiedenen Berufsfeldern des Fußballs (DFB-/Verbandstrainer, Berufsfußballtrainer, Leitung von Nachwuchszentren). Innerhalb der Ausbildung wird in besonderen fußballbezogenen Veranstaltungen folgender Bereiche unterrichtet:

1. Lehrpraxis
2. Methodik, Pädagogik
3. Medizin, Naturwissenschaft
4. Psychologie
5. Sportrecht

Die Ausbildung an der Sporthochschule schließt ein Berufspraktikum (meistens bei einem Bundesligaverein) ein. Innerhalb dieser Bereiche gibt es folgende Schwerpunkte:

- Strukturanalyse des Hochleistungsfußballs
- Technik-Taktik-Training im Hochleistungsfußball
- Konditionstraining im Hochleistungsfußball
- Trainingsplanung und -analyse
- Juniorenfußball
- Coachen beim Spiel
- Sportmedizin
- Sportpädagogik und -psychologie
- Sportrecht und Vereinsmanagement