



3 Sportliche Leistungsfähigkeit – Leistungsbestimmende Persönlichkeitsmerkmale von Sportler und Trainer

Begriffsbestimmung

Die *sportliche Leistungsfähigkeit* stellt den Ausprägungsgrad einer bestimmten sportmotorischen Leistung dar und wird aufgrund ihres komplexen Bedingungsgefüges von einer Vielzahl spezifischer Faktoren bestimmt. Das Adjektiv „sportlich“ ist immer dann notwendig, wenn die Leistungsfähigkeit gegenüber anderen Lebensbereichen abgegrenzt werden soll (z. B. zur beruflichen, intellektuellen Leistungsfähigkeit etc.).

Die sportliche Leistungsfähigkeit ist aufgrund ihrer multifaktoriellen Zusammensetzung nur komplex zu trainieren. Allein die harmonische Entwicklung aller leistungsbestimmenden Faktoren ermöglicht das Erreichen der individuellen Höchstleistung.

Die sportliche Leistungsfähigkeit wird aus ganzheitlicher Sicht im Wesentlichen von der Person bzw. der Persönlichkeit des Sportlers und dem Ausprägungsgrad seiner individuellen Eigenschaften geprägt. Im Leistungs- bzw. Spitzensport spielt auch noch der Trainer eine entscheidende Rolle.

Faktoren der sportlichen Leistungsfähigkeit

Eine Übersicht der wesentlichen Faktoren der sportlichen Leistungsfähigkeit gibt Abb. 3.

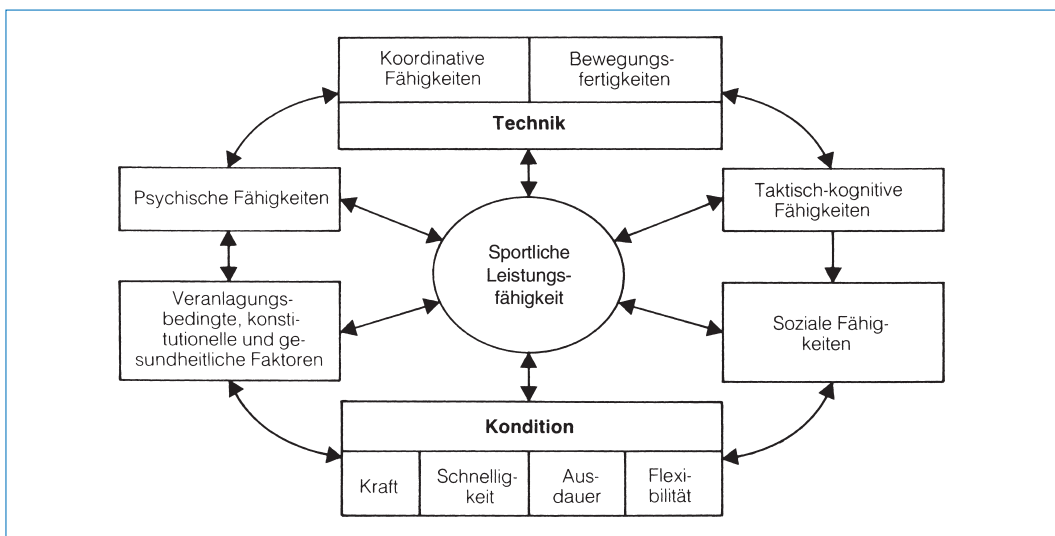


Abb 3: Vereinfachtes Modell der Komponenten der sportlichen Leistungsfähigkeit

Person bzw. Persönlichkeit des Sportlers

Als wichtigste die sportliche Leistungsfähigkeit beeinflussende Persönlichkeitsmerkmale des Sportlers gelten eine hochgradige Leistungsmotivation und Leistungsbereitschaft sowie eine hohe psychophysische Belastbarkeit und mentale Stärke. Darüber hinaus benötigt der Sportler ein ausgeprägtes Maß an Selbstbewusstsein, Willensstärke, Lernfähigkeit, Beharrlichkeit, Stressresistenz sowie Teamgeist in den Mannschaftssportarten (vgl. auch S. 37).

Zur Maximierung der sportlichen Leistungsfähigkeit muss der Sportler aber nicht nur in der Lage sein, durch ein adäquates Training seine konditionellen, koordinativ-technischen, kognitiv-taktischen und psychomentalen Leistungsfaktoren bestmöglich zu entwickeln; er muss auch die Fähigkeit besitzen bzw. im langfristigen Trainingsprozess erwerben, sie im Wettkampf optimal zur Entfaltung zu bringen.

Die mentale Vorbereitung und die richtige positive Herangehensweise an den Wettkampf unterscheiden erfolgreiche Athletinnen und Athleten von weniger erfolgreichen.

Spitzensportler differieren von weniger hoch qualifizierten Sportlern nicht nur durch ein höheres physisches und technisch-taktisches Leistungsniveau, sondern auch durch die Fähigkeit im Wettkampf über sich hinaus zu wachsen. Sie sind in der Lage, sich im Wettkampf in einen sogenannten „Flow-Zustand“ zu versetzen. Sie nehmen den Wettkampf positiv als Herausforderung an. Eben diese Herausforderung ist der Beginn des „Flow“, der als Vereinigung des Selbst mit der Situation und der Aktivität zu charakteri-

sieren ist, was zum Überschreiten der gewohnten Grenzen befähigt (nach *Alexeev in Zsheliaskova-Koynova* 2003, 51). Im Flow-Zustand gibt es keinen Gegensatz zwischen dem Sportler einerseits und der Wettkampfsituation andererseits. Es kommt zu einer Bündelung, Fokussierung aller Kräfte auf nur ein Ziel, die bestmögliche Leistung zu erreichen unter Wegfall aller Störfaktoren. Es bildet sich eine Art **Synergie** von Interaktionen zwischen der Persönlichkeit des Sportlers und der Umwelt bzw. den Wettkampfbegleitumständen bzw. Rahmenbedingungen. Ein Leistungssprung ist die Konsequenz, weil alle Anstrengungen, die sonst für die Organisation und Koordinierung der Wechselwirkung von Komponenten dieses Systems aufgebracht werden müssen, wegfallen (vgl. *Zsheliaskova-Koynova* 2003, 50).

Beim Spitzensportler erschließt die Stresssituation des Wettkampfes und der dadurch ausgelöste Flow-Zustand die verborgenen Reserven des Organismus und des Geistes und ermöglicht das Erreichen bzw. Überschreiten der individuellen Grenzleistungsfähigkeit.

Abb. 4 zeigt, dass Spitzensportler in ausgeprägterem Maße leistungsbestimmende psychologisch-kognitive und technische Eigenschaften besitzen als weniger erfolgreiche Sportler.

Das Erreichen einer sportlichen Spitzenleistung ist nur bei den Sportlern möglich, bei denen ein optimaler Synchronismus von Sportlerpersönlichkeit, situativen Rahmenbedingungen und Wettkampfkaktivität vorliegt.

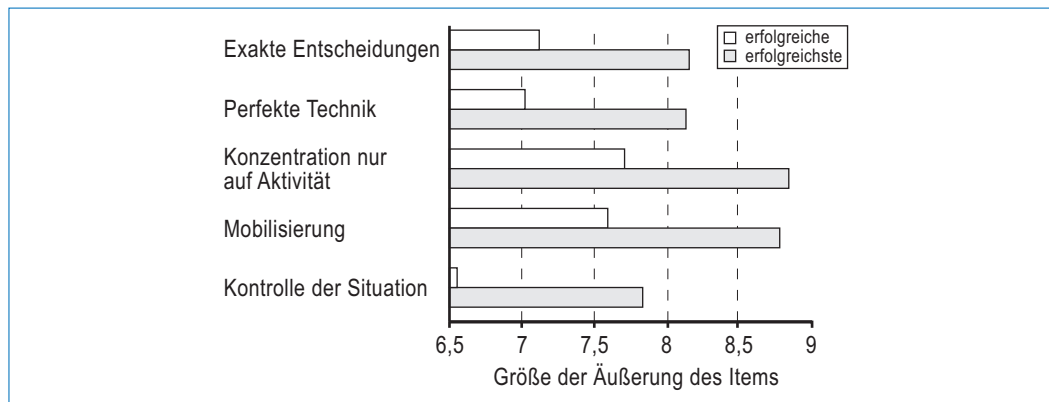


Abb. 4: Faktoren, welche die „Kampfbereitschaft“ und den „idealen Wettkampfzustand“ bei hoch klassifizierten und weniger klassifizierten Sportlern unterscheiden (nach *Zsheliaskova-Koynova* 2003, 51)

Abb. 5 zeigt die motivationalen Einflussfaktoren auf das Verhalten von Spitzensportlern.

male (Anreize) sowie den Aspekt der Sozialisation (passende situative Anregung der Motive).

Das Abb. 5 zugrunde liegende Modell der klassischen Motivationspsychologie nach *Rheinberg* berücksichtigt sowohl relativ überdauernde Persönlichkeitsdispositionen (Motive) als auch situationsabhängige Merk-

Motive bestimmen, welche Anreize in welchen Situationen bevorzugt wahrgenommen und hoch bewertet werden (vgl. *Rheinberg* 2004, 5).

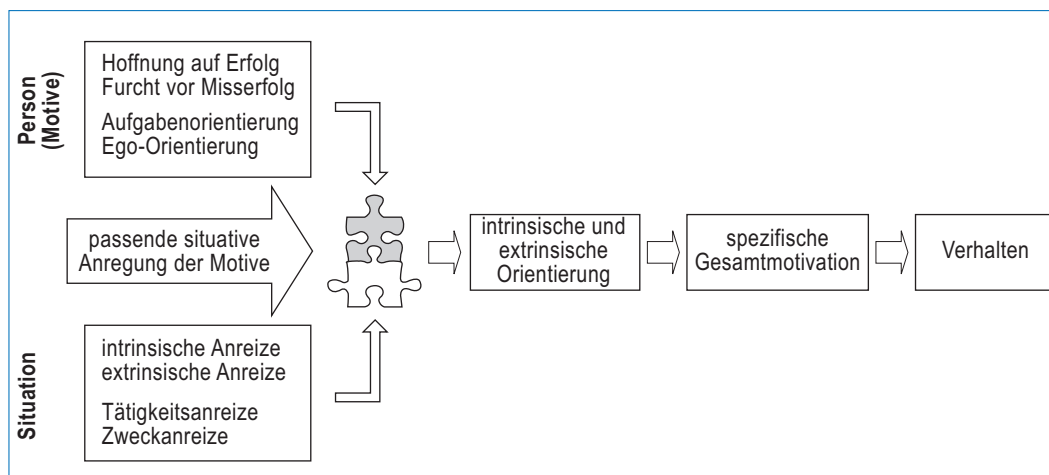


Abb. 5: Motivationale Einflussfaktoren auf das Verhalten von Spitzensportlern (*Willimczik/Kronsbain* in Anlehnung an *Rheinberg* 2005, 6)

Die motivationale Orientierung (sie kann individuell unterschiedlich mehr intrinsisch oder mehr extrinsisch ausgeprägt sein) geht aus der situativen Anregung der Motive hervor.

Für den Leistungssportler steht das Leistungsmotiv in seinen beiden Ausprägungsrichtungen, *Hoffnung auf Erfolg* und *Furcht vor Misserfolg*, im Vordergrund. Hinzu kommen als Motive die Aufgaben- und die Ego-Orientierung (vgl. *Nicholls* und *Rethorst* in *Willimczik/Kronsbein* 2005, 7).

Bei den *Situationsanreizen* wird zwischen intrinsischen und extrinsischen sowie Tätigkeits- und Zweckanreizen unterschieden.

Ein Sportler handelt aus *intrinsischem* Antrieb, wenn er eine Handlung um ihrer selbst willen vollzieht – auch als *Tätigkeitsanreiz* bezeichnet –, z. B. weil sie ihm Spaß macht und er sich als kompetent und selbstbestimmt erlebt.

Extrinsisch motiviertes Verhalten hingegen ist auf ein bestimmtes Ziel gerichtet – man spricht von *Zweckanreiz* und wird daher zweckorientiert (z. B. zum Geldgewinn) eingesetzt, das heißt, die Motivation liegt außerhalb der Handlung oder der Person (vgl. *Sansone/Harackiewicz* in *Willimczik/Kronsbein* 2005, 7).

Die Unterscheidung zwischen Zweck- und Tätigkeitsanreizen scheint im Leistungssport von Bedeutung, da neben der Handlung im Wettkampf ganz eindeutig auch dem Training eine bedeutende Rolle zukommt: ohne Freude am Training, also an der Tätigkeit, wäre der heutige Trainingsaufwand nicht zu bewältigen.

Willimczik/Kronsbein (2005, 8–10) konnten zeigen, dass die verschiedenen Motive und Anreize sich im Laufe einer Leistungssportkarriere ändern, aber kaum geschlechtsspezifische und sportartspezifische Unterschiede bestehen. In der Motivstruktur kommt es

nach dem Beginn der Aneignungsphase über den Jugendleistungssport zum Hochleistungssport zu einer signifikanten Zunahme von *Hoffnung auf Erfolg* bzw. zu einer signifikanten Abnahme von *Furcht vor Misserfolg*. Eine ähnliche, aber schwächer ausgeprägte, gegenläufige Entwicklung ist bei den Zielorientierungen *Aufgabenorientierung* (Anstieg) und *Ego-Orientierung* (Abfall) zu beobachten (s. Abb. 6). Für den Anreiz Spaß zeigen sich die höchsten Werte, auch wenn es im Laufe der Zeit zu einer nachlassenden Merkmalsausprägung kommt. Wichtig ist auch der zweite intrinsische Anreiz, *Niveau verbessern*, der sein Maximum in der Jugendleistungssport-Phase erreicht. Eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt der extrinsische Anreiz, *Ansehen erhalten*. Die geringste Bedeutung messen die Athleten dem zweiten extrinsischen Faktor, dem *finanziellen Anreiz* zu, obwohl es hier zu einem stetigen Anstieg kommt (vgl. Abb. 6).

Zusammenfassend lässt sich feststellen: In allen drei Phasen der Leistungssportkarriere weist die intrinsische Tätigkeitszentrierung gegenüber der extrinsischen Zweckzentrierung eine stärkere Ausprägung auf, auch wenn letztere mit der Zeit deutlich zunimmt. Es wird deutlich, dass im Hochleistungssport keineswegs nur extrinsische Anreize – hier vor allem finanzielle Anreize – von zentraler Bedeutung sind. Im Gegenteil, die intrinsischen Anreize sind zu Beginn der Leistungssportler-Laufbahn bedeutend wichtiger, was von den Trainern in der Schaffung entsprechender Anreizsituationen im Trainingsalltag zur Steigerung der allgemeinen Motivation genutzt werden sollte.

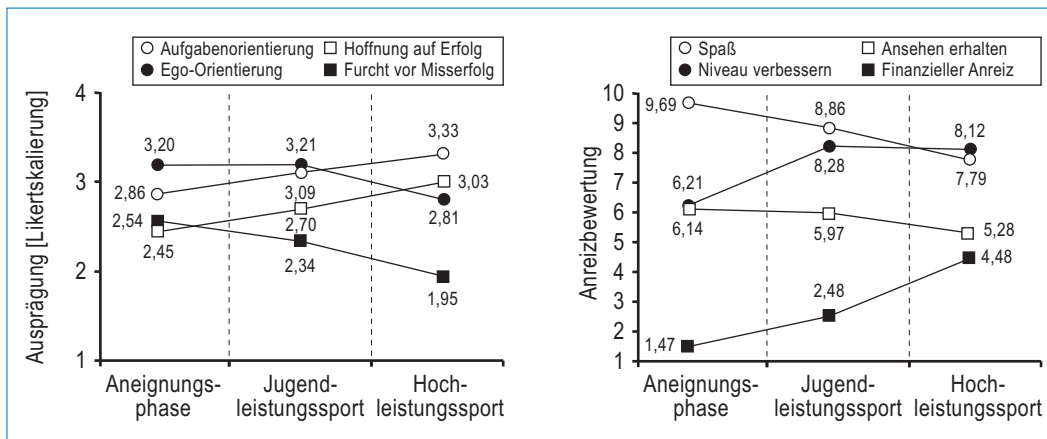


Abb. 6: Entwicklung der Motivstruktur (links) und Anreizbewertung (rechts) im Laufe einer Leistungssportkarriere (nach *Willimczik/Kronsbein 2005, 8*)

Interaktion von Sportler und Trainer via Coaching

Sportler und Trainer stehen im langfristigen Trainingsprozess über das Training bzw. das sogenannte *Coaching* in einer engen Wechselbeziehung. Zum besseren Verständnis dieser Interdependenz soll zuerst der Begriff *Coaching* definitorisch abgegrenzt und erläutert werden.

Begriffsbestimmung

Als *Coaching* werden die Gesamtheit der fachgerechten Beratungs- und Betreuungsmaßnahmen sowie die durch Training-, Umfeld- und Wettkampfdaten gestützte Führungstätigkeit des Trainers bezeichnet. Das oberste Ziel des Coachings ist zum einen die Leistungsoptimierung in Training und Wettkampf durch individuelle oder mannschaftsbezogene Beratung, zum anderen die Verhaltensstabilisierung bzw. die Veränderung oder Korrektur von Verhalten

bei Fehleinstellung oder sich ändernden Bedingungen (vgl. *Röthig 1992, 102; Schnabel/Thieß 1993, 193; Whitmore 1996, 12/14; Wahren 1997, 9; Meier 1998, 12; Greif 2000, 13.*

Coaching stellt eine spezielle Hilfe für die optimale Gestaltung der inneren und äußeren Bedingungen im Wettkampf dar und impliziert die Analyse des Wettkampferhaltens, seine Bewertung und Schlussfolgerungen für weitere Trainingsinterventionen. Coaching soll dazu beitragen, das Leistungspotenzial eines Athleten oder einer Mannschaft zur Entfaltung zu bringen und Leistungsreserven auch unter psychisch belastenden inneren und äußeren Bedingungen freizusetzen und Problemsituationen zu bewältigen (vgl. *Frestter 2000, 7*).

Im Wesentlichen unterscheiden sich Training und Coaching in folgenden Punkten:

- *Coaching* ist sehr stark auf den Wettkampf bezogen. *Training* wird im Leistungssport

nur für die Vorbereitung auf den Wettkampf verwendet.

- *Training* hat die *Leistungsentwicklung* (vor allem physisch) zum Ziel. *Coaching* zielt auf die optimale *Leistungsentfaltung* ab (vor allem psycho-mental).
- *Training* ist eher sachbezogen (leistungsorientiert). *Coaching* hat zuerst den Athleten im Blick (Beratung und Betreuung).
- *Training* ist die Hauptaufgabe des Trainers. *Coaching* ist ein Teilbereich der Tätigkeit des Trainers.

Allgemeine Ziele des Coachings

Coaching soll grundsätzlich darauf abzielen, beim einzelnen Sportler/Athleten/Spieler bzw. bei der gesamten Mannschaft die eigene Sicherheit, den Mut und die Risikobereitschaft zu fördern und andererseits die Angst vor Misserfolg etc. zu reduzieren.

Coaching soll helfen, die Konzentration auf das Wesentliche auszurichten und zu bündeln. Ausgeblendet werden sollen Dinge, Vorfälle und Umstände, auf die ein Sportler/eine Mannschaft keinen Einfluss nehmen kann (z. B. „Tatsachenentscheidung“ von Schiedsrichtern, Zuschauerverhalten, Platz- bzw. Hallenbeschaffenheit, Verletzungen etc.).

Coaching soll dazu beitragen, sich der eigenen Verantwortung für die gemeinsam gesteckten Ziele bewusst zu werden.

Spezielle Ziele des Coachings

Vor, während und nach dem Wettkampf kann das Coaching in verschiedenen Formen zur Leistungsoptimierung beitragen (vgl. auch Röhlig 1992, 102; Schnabel/Thieß 1993, 193):

- Optimierung organisatorischer Aspekte im Wettkampfvorfeld (Fahrten, Quartier, Anmeldeformalitäten, Gerätebedarf, -wartung bzw. -transport etc.).
- Optimierung inhaltlicher Aspekte in der Wettkampfvorbereitung (taktische Einstellung unter Berücksichtigung witterungsbedingter Besonderheiten, Informationen über Gegner, Einzel- bzw. Sonderaufträge für die einzelnen Mannschaftsmitglieder etc.).
- Optimierung des Vorstartzustandes (Stressabbau, adäquates Vorbelasten, psychophysische Belastungsregulation, bestärkende und vertrauensschaffende Maßnahmen etc.).
- Schnellinformationen während des Wettkampfes über sportartspezifisches Codesystem (Zeichen, Gestik, Zuruf); Optimales Nutzen von Auszeiten; Optimierung des Spielereinsatzes in den Sportspielen durch Spielerwechsel etc.).
- Betreuung in Wettkampfpausen, Auszeiten, Halbzeitpause (Optimale Kurzerholung; Bereitstellung von geeigneten Getränken/Nahrungsmitteln; technisch-taktische Anweisungen; situationsadäquate Neueinstellung; Neuaufwärmen; Spielerwechsel).
- Betreuung nach dem Wettkampf (Hilfe bei Erfolgs- und Misserfolgsverarbeitung; Kurzauswertung/Bewertung des Wettkampfes; Ausblick/Konsequenzen für das nachfolgende Training).

Arten des Coachings

Man unterscheidet ein informales und formales sowie kognitives und affektives Coaching.

Informales Coaching

Informales Coaching beinhaltet eine für den Athleten *unbewusst* ablaufende Einflussnahme des Trainers (z. B. über tägliche Gesprä-

che, Besprechungen). Das Vorbild des Trainers/Coaches ist dabei von besonderer Bedeutung: je akzeptierter und anerkannter ein Coach in den Augen des Sportlers ist, desto größer wird die Prägung und Veränderung durch ihn sein.

Die Persönlichkeit des Coaches hat noch vor der Fachkompetenz den größten Einfluss darauf, wie gut und erfolgreich ge-coacht wird!

Formales Coaching

Beim formalen Coaching gehen sowohl der Coach als auch der Gecoachte ganz *bewusst* ein Kommunikationsverhältnis ein. Darum sind auch die Möglichkeiten dieser Art des Coachings größer. Im gezielt angesteuerten Einzelgespräch kann der Coach viel zielstrebig, tiefer und offener mit dem Athleten zusammenarbeiten.

Kognitives Coaching

Kognitives Coaching beinhaltet Anweisungen, Informationen (z. B. über technisch-taktische Besonderheiten von Gegnern/Mannschaften), Aufgabenstellungen zur Optimierung sportartspezifischer konditioneller oder koordinativ-technischer Leistungsparameter und Korrekturen.

Affektives Coaching

Inhalte des affektiven Coachings sind psychologische Verstärkungsmaßnahmen und Affirmationen sowie verbale und nonverbale Unterstützung durch Zurufe, Mimik und Gestik.

Phasen des Individual-Coachings

Prinzipiell läuft Coaching in vier Schritten ab, die von *Whitmore* (1996) mit der Abkür-

zung GROW (= Wachstum) umschrieben werden:

- G** wie **Goal setting**: lang- bzw. kurzfristige Zielsetzung
- R** wie **Reality checking**: Realitätsprüfung, um die aktuelle Situation zu prüfen
- O** wie **Optionen**: Vorschläge zu den Vorgehensweisen, um die Ziele zu erreichen
- W** wie: **Was** muss von **Wem** mit welchem Willenseinsatz getan werden

Im letzten Schritt handelt es sich um die praktische Umsetzung, die sich in einem konkreten Handlungsplan äußert.

Da sich das Individual-Coaching trotz vieler Gemeinsamkeiten in einer Reihe von Punkten vom Team-Coaching unterscheidet, soll in der Folge auf einige charakteristische Besonderheiten des kollektiven Coachings eingegangen werden.

Besonderheiten des Team-Coachings

Die Individualpsychologie versteht den Menschen als ein Individuum, das automatisch in Bezug zu anderen lebt. Eine Mannschaft ist mit einem „Mobile“ zu vergleichen: Jeder Spieler ist immer Teil des Ganzen, in dem das Ganze eine labile Konstruktion von mehr oder weniger direkt in Beziehung zueinander stehenden Individuen darstellt. Ein Mobile gerät nur dann nicht in Unordnung, wenn sich die Einzelteile als Ganzes in einem ausgewogenen Gleichgewicht befinden. Das bedeutet nicht, dass dieses Mobile nicht in Bewegung sein darf, sondern dass der Bewegungsspielraum des Einzelnen gegenüber der Gesamtheit so ausgelebt wird, dass das Mobile nicht dem Chaos verfällt. Eigenständigkeit und

„Wir-Gefühl“ bedingen sich gegenseitig. vom „Ich zum Wir“ bedeutet dabei nicht, das „Ich“ auf Kosten des „Wir“ aufzugeben. Ganz im Gegenteil, es bezeichnet die Notwendigkeit das „Ich“ zu kennen, zu verstehen und mit „Ich“ auch umgehen zu können, um überhaupt für das „Wir“ offen, integrationsfähig und beständig zu sein.

Beständig kann eine Gruppe nur dann sein, wenn sie aus (möglichst vielen) eigenständigen Personen besteht. „Vom Ich zum Wir“ ist also nichts anderes als Teamentwicklung.

Das entscheidende Verständnis für eine effektive Teamentwicklung ist der „Ergänzungseffekt“.

Damit ist gemeint, dass das Ganze immer nur aus einzelnen sich ergänzenden Teilen besteht. Ein Mobile, dem einige Teile fehlen, hängt schief und verfehlt seine Wirkung. Nur wenn alle an ihrem Ort, an der richtigen Stelle sind und sich füreinander einsetzen, dann kann die Gruppe funktionieren.

Die Grenzen des Einzelnen werden durch die Möglichkeiten der Gruppe ersetzt. Das Potenzial, das eine (funktionierende) Gruppe freisetzen kann, übersteigt bei weitem die Summe der Einzelaktivitäten.

In dem Schutzraum einer funktionierenden Gruppe, einer Mannschaft, kann Sicherheit, Mut und Risikobereitschaft entstehen, die eine Mannschaft zu außergewöhnlichen Höchstleistungen tragen kann.

Gruppen die nicht „Vom Ich zum Wir“ vordringen, bleiben eine Ansammlung von Einzelkämpfern ohne „Ergänzungseffekt“.

Eine solche Gruppe wird niemals über die Maximalleistung eines Einzelkämpfers hinauskommen. Ein kooperierendes Team von eher durchschnittlichen Mannschaftsmitgliedern hingegen wird die Maximalleistung eines oder mehrerer Spitzenspieler bei weitem übertreffen können. Dies liegt daran, dass jeweils die individuell-persönlichen Leistungs- und Kompetenzspitzen abgerufen werden, welche die bestehenden Defizitbereiche der anderen ausgleichen. Die Stärken- und Schwächenprofile der Teammitglieder greifen nach *Bayer* (1995, 137) ineinander und bilden als „Ergänzungsmuster“ ein synergetisches Ganzes, wodurch stets ein breiterer Vernetzungsgrad und eine größere Gesamtleistung erreicht wird als durch die Leistung eines einzelnen Spitzenspielers.

Der Teamentwicklungsprozess verläuft – je nach Autor – über drei bzw. vier Stufen, nämlich die Phase der Einbeziehung (Forming), die Phase der Behauptung (Storming), die Phase der Kooperation (Norming) und die Phase der Teamidentifikation (Performing) (vgl. *Whitmore* 1996, 123f; *Middendorp/Burzler* 2005, 39; s. Kapitel Trainingslager S. 119).

Person bzw. Persönlichkeit des Trainers/Coaches

Aus den bislang dargestellten Aufgaben des Coachings ergeben sich entsprechende Eigenschaften für den Trainer bzw. Coach.

Tab. 1 gibt eine Übersicht der wichtigsten Kompetenzbereiche eines Trainers, die ihn befähigen im Leistungs- bzw. Hochleistungssport alle leistungsbestimmenden Eigenschaften eines Athleten im Verlauf eines

Geforderte Kompetenzen	Eigenschaften
Führungspersönlichkeit	Vorbild, Charisma, Motivationskünstler, Gerechtigkeitsinn, Unvoreingenommenheit, positive Ausstrahlung, analytisches Denkvermögen, Vermittler von Ruhe/Zuversicht; Distanz/ Nähe in optimaler Mischung; souveränes Auftreten auch in schwierigen Konfliktsituationen
Psychosoziale Kompetenz	Einfühlungsvermögen, Dialogfähigkeit, Kommunikationskompetenz, Differenzierungsfähigkeit im Umgang mit den Athleten; positives Denken; hohe Sachlichkeit; Fähigkeit zur Reduzierung des Leistungsdruckes; Fähigkeit, eine Mannschaft zu einer Einheit (nicht Einigkeit) formen zu können, um einen maximalen Synergieeffekt zu erzielen
Sachkompetenz	Sportartspezifisches Wissen, langjährige Trainings- und Wettkampferfahrung, Prognosesicherheit, Kenntnisse über die Qualitäten der jeweiligen Gegner, technisch-taktische Versiertheit
Trainingswissenschaftliche Kompetenz	Umfassendes trainingswissenschaftliches Wissen, das in der jeweiligen Situation (Training/Wettkampf) erfolgreich eingesetzt werden kann. Genaue Kenntnis der kurz- und längerfristigen Wirkung von Trainingsmethoden, -inhalten und -mitteln; ernährungswissenschaftliches Wissen (Nahrungsergänzung, Ernährung vor, während und nach dem Training/ Wettkampf etc.)

Tab. 1: Wichtigste Kompetenzbereiche bzw. Eigenschaften eines erfolgreichen Coaches/Trainers

langfristigen Trainingsprozesses optimal zu entwickeln und den Sportler an sein Leistungsmaximum heranzuführen.

Das Klima der Trainingsgruppe, der Leistungswille der Sportler und deren individuelles Wohlbefinden wird besonders durch die Persönlichkeit des Coaches/Trainers und dessen Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit geprägt (vgl. auch *Frester* 2000, 28)

Um im Sport als Trainer/Coach erfolgreich zu sein, bedarf es einer entsprechenden Coaching-Kompetenz, die vor allem eine

hohe soziale Kompetenz zur Grundvoraussetzung hat.

Bayer (1995, 96) sieht den Coach als eine „gelebte Werthaltung, die prinzipiell dienenden Charakter hat“. In seinem ethisch hochgradig anspruchsvollen Verständnis lebt und handelt ein Coach nach dem Menschenbild, welches jeden Einzelmenschen als einzigartige, Entscheidungen treffende, zielgerichtete, selbstverantwortliche und ganzheitliche Person versteht. Er lebt also prinzipiell gemeinschaftsfördernde, gleichwertige Werthaltung auf der Basis von Achtung und Selbstachtung, Verantwortlichkeit und Beitrag, Ermuti-

gung und Konsequenz, Echtheit und Einfühlung. Coaching reicht deshalb weit über den direkten Aufgabenbezug hinaus; es muss den ganzen Menschen, samt seinen Ängsten, Zweifeln und Hoffnungen einbeziehen.

Voraussetzung für gutes Coaching ist eine optimale Kommunikationsbasis zwischen Coach/Trainer und Athlet.

Bei der Kommunikation unterscheidet man eine *verbale* und eine *nonverbale* Form. Der Coach/Trainer sollte sich dabei der immensen Aussagekraft der nonverbalen Kommunikation bewusst sein: Bei der Kommunikation werden nur 10 % durch Worte, aber 50 % durch Ausstrahlung, Körpersprache, Mimik, Gestik, etc. und die restlichen 40 % durch Tonfall und Stimmlage übermittelt (vgl. *Fingerhut* 2001).

Die wichtigsten Eigenschaften eines erfolgreichen *Mannschafts-Coaches/Trainers* sind nach *Papageorgiou* (1996, 301):

- Offenheit, Ehrlichkeit und Gesprächsbereitschaft gegenüber allen Spielern
- Positive Einstellung zu allen Spielern; keine Bevorzugung/Benachteiligung von Einzelspielern, da der Erfolg nur mit der gesamten Mannschaft erzielt werden kann
- Gegenseitiges Vertrauen und gegenseitige Achtung zwischen Coach und Spielern als wesentliche Voraussetzungen für ein optimales Zusammenwirken und -arbeiten
- Frühzeitiges Konkretisieren und Ausdiskutieren aufkommender Probleme
- Das eigene Coachverhalten von Zeit zu Zeit zur Disposition stellen; Gespräche mit den Spielern suchen

- Gleiches Verhalten in Training und Wettkampf zeigen; auf „Schauspielerien“ verzichten
- Coachingverhalten individuell ausrichten; optimale Betreuung in Training und Wettkampf über die genaue Kenntnis jeden Spielers; Vermeidung von Über- und Unterforderung durch differenzierte Aufgabenstellung.

Merkmale erfolgreichen Coachens aus Sportler- und Trainersicht

Wie Abb. 7 und Abb. 8 verdeutlichen, unterscheiden sich die Merkmale des erfolgreichen Coachens in Abhängigkeit von der Rolle der jeweiligen Person: Athleten setzen dabei zum Teil andere Prioritäten als Trainer. Für eine optimale Kommunikation zwischen Athlet und Trainer sollten beiden Parteien die unterschiedlichen Einschätzungen bekannt sein.

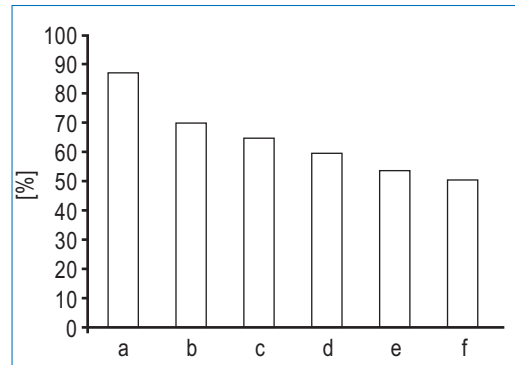


Abb. 7: Rangfolge von Merkmalen erfolgreichen Coachens aus Sportlersicht: a) Emotionale Wirkung (Ruhe, Zuversicht ausstrahlen); b) Fachliche Kompetenz; c) Verhaltensweise (weg von Fehlerdiskussion; Leistungsdruck nehmen; keine Ergebnisdiskussion); d) Motivationsfähigkeit; e) Individualkenntnisse über Verhalten unter Stressbedingungen; f) Dialogfähigkeit (nach *Frester* 2000, 31).

Abb. 7 lässt erkennen, dass aus Sportlersicht der emotionalen Wirkung des Coaches die höchste Priorität eingeräumt wird. Bei den Coaches/Trainern hingegen steht die Fachkompetenz vor der Kommunikationskompetenz am höchsten (vgl. Abb. 8).

Wichtig im Verhältnis Coach/Athlet ist der gegenseitige Informationsfluss. Von Spitzensportlern am meisten kritisiert wird der einseitige Informationsfluss vom Coach zum Sportler. Dadurch erhält der Athlet gegen seinen Willen fast keine Möglichkeit, sich aktiv an der Informationsverarbeitung zu beteiligen, was aber vor allem bei älteren und erfahrenen Athleten von Bedeutung ist.

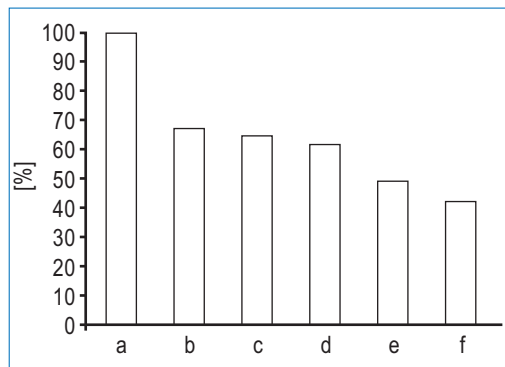


Abb. 8: Rangfolge der Merkmale erfolgreichen Coachens aus Trainersicht: a) Hohe Fachkompetenz; b) Vertrauensperson/menschliches Vorbild; c) Motivationskünstler; d) Konsequenz/Disziplin; e) Managertyp; f) Pädagogisch/psychologische Fähigkeiten (Einfühlungsvermögen, genaue Sportlerkenntnis u. a.) (nach *Frester* 2000, 32)