

# Systemisches Prozess-Coaching im DHoB

(AZ 071614/17)

Filip Mess, Ulrich Forstner\* & Wolfgang Klöckner (Projektleitung)

Technische Universität München

\*Deutscher Hockey-Bund

## 1 Ausgangslage und Ziele

Das im Jahre 2017 durchgeführte Projekt ist die konsequente Fortsetzung von vier Vorlauf-Projekten, die vom BISp und DOSB bereits seit 2014/15 gefördert und unterstützt werden:

- Projekt NextCoach 1 und 2: ausgewählte Bundestrainer des DHoB auf Zukunft zu stellen im Rahmen einer innovativen Personal- und Organisationsentwicklung,
- Projekt Danas: ein Feldexperiment mit der DHoB-Damennationalmannschaft in Vorbereitung auf die Olympischen Spiele 2016 mit einer gelungenen Olympiaqualifikation und Rückführung in die Weltspitze (Gewinn Bronze in Rio),
- Projekt Danas: die wissenschaftliche Aufarbeitung dieses als erfolgreich identifizierten Feldexperiments in 2016 (8-monatige Forschungsarbeit, einem Manuskript (Expertise von Prof. A. Thiel, Uni-Tübingen) sowie drei Artikeln in der Zeitschrift „Leistungssport“ 2017),
- die Pilotstudie zur Generierung einer systemischen Kompetenz für ausgewählte DHoB-Bundestrainer on the job (2017).

Aus Sicht der Projektleitung ist ein wesentliches Ziel, mit dem wissenschaftlich legitimierten Vorlauf (Klöckner, 2017a) einen paradigmatischen Wechsels in Richtung systemischer Kompetenz bei der Führung und vor allem der

Leistungssteuerung von Hockeynationalmannschaften anzuregen.

## 2 Methode

Qualitativen Ansätzen der Feldforschung folgend (Mayring, 2002) hat der Projektleiter mit dem systemischen Prozess-Coach (S-PC) eine neue Figur (und Position) parallel zur bisher bestehenden Linienorganisation einer Hockeynationalmannschaft eingeführt. (Klöckner, 2017a) Dieser S-PC ist bemüht, alle relevanten kommunikativen Abläufe (Trainerbesprechungen, Spielvor- und -nachbesprechungen, personelle und inhaltliche Entscheidungen, deren Umsetzung in Training/Wettkämpfen) teilnehmend zu beobachten und hinsichtlich ihrer Qualität aus einer systemischen Perspektive zu reflektieren und anschließend rückzumelden.

Dabei geht der systemische Ansatz davon aus, dass die in der Linie eines DHoB-Bundestrainers angesiedelten Experten ihre Daten und ihr Wissen aus empirisch-analytischen Theorien und Methoden bestehender sportwissenschaftlicher Disziplinen herleiten. (Klöckner, 2017b) Wenig Berücksichtigung findet dabei bisher die Transformation dieser „Objektivität“ in die jeweilige „subjektive Theorie“ des Bundestrainers, anhand welcher Daten und Zusammenhänge dieser mit der Mannschaft Erfolg anstrebt. Will sagen: Während die eine Seite dem Code Erkenntnisgewinn (Objektivität und Wahrheit) folgt, entscheiden der Bundestrainer und sein Stab, welche leistungsbestimmenden Merkmale aus den Expertisen mit welchen Konsequenzen für sie relevant erscheinen und welche sie in konkrete Trainings- und Spielprozesse umsetzen wollen. Diese als „Trial and Error“ zu bezeichnenden Prozesse stellt der S-PC unter Beobachtungen 2. Ordnung, indem er die Hypothesen und praktischen Schlussfolgerungen der Trainer hin-

sichtlich ihrer Eigenlogiken und anschließenden Umsetzungsqualitäten in Frage stellt und regelmäßig in die Trainergruppe/Mannschaft rückspielt (von Foerster/Floyd, 2008); (Klößner, 2017b).

Beim hier geförderten Projekt 2017 standen primär die Bundestrainer der Herren-nationalmannschaft und der weiblichen U 21-Mannschaft im Rahmen ihrer Lehrgänge, Länderspiele und Internationalen Events (Europameisterschaften 2017) im Mittelpunkt des systemischen Prozess-Coachings.

### 3 Ergebnisse

Einem Modell vernetzt und rekursiv zusammenspieler, leistungsbestimmender Komponenten (Klößner, 2017b), deren Prozesse oft nur eingeschränkt beobachtbar und für Trainer kaum entschlüsselbar sind, stellt der systemische Denkansatz die autonomen Koppelungen biologischer, psychischer und sozialer Teilsysteme gegenüber. (Klößner, 2017a) (Abb.1)

Systemische Kompetenz führt DHoB-Trainer schrittweise dahin, ihr „Trial and Error“ als eine realistische – weil der Komplexität eines Sportspiels entsprechende – Arbeitsmethodik“ zu verstehen und wertschöpfend zu nutzen. Sie lernen, ihre Videoanalysen neben den kognitiv-taktischen Inhalten mit personalen und sozialen Intelligenzen zu kombinieren (Klößner, 2018). Ergänzend zu Einzelgesprächen moderieren sie Kleingruppen-Gespräche, in denen sich Spielerinnen und Spieler ihre „Wirklichkeitsentwürfe“ als Feedback anbieten, zur Disposition stellen und damit das Wissen des sozialen Systems Mannschaft kontinuierlich im Sinne von Beobachtungen 2. Ordnung „aufladen“. Sprich: nicht mehr die einzelne, subjektive Sichtweise, sondern gemeinsam reflektierte Wirklichkeiten bestimmen die Spielintelligenz einer Mannschaft.

Empirische Vergleiche herkömmlichen und systemischen Verstehens liegen dem Projektleiter in Form von 10 umfangreichen Interviews mit DHoB-Bundestrainern vor.

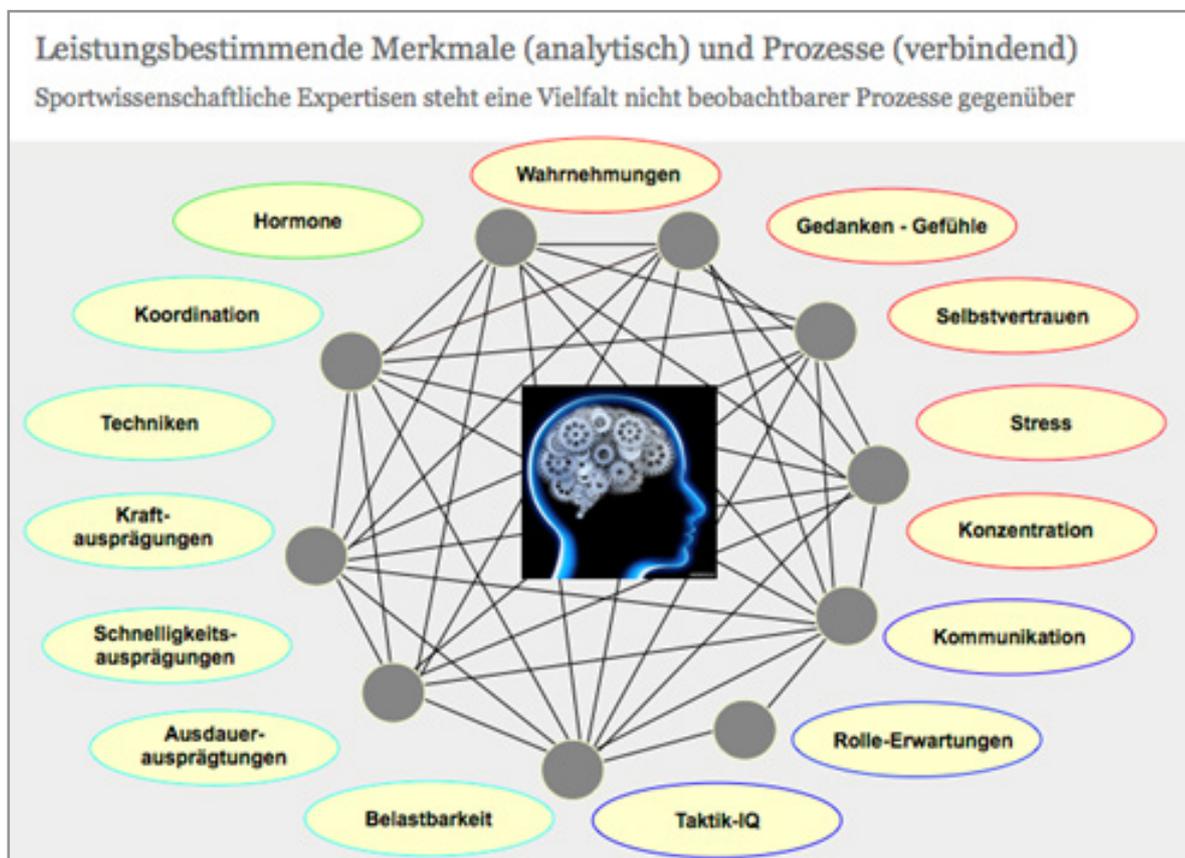


Abb. 1: Die unberechenbare Binnenstruktur sportlicher Hochleistung

## 4 Diskussion

Aus Sicht des DHoB und seiner Bundestrainer wird die Kontinuität der Feldforschung und ihrer praxisrelevanten Arbeitsweise sehr geschätzt und jährlich stärker nachgefragt. Auch die Anschlussprojekte „NextCoach 2“ (2017-18) und ein in Planung befindliches Projekt (2018-20), die Nachwuchskader des DHoB und ihre Trainer (alle NC 2-Teilnehmer) auf eine höhere Ebene der Selbststeuerung zu entwickeln, fusst auf einer Vertiefung systemischer Kenntnisse und Kompetenzen. Dieses Projekt wird in Kürze ebenfalls beim BISp beantragt werden.

## 5 Literatur

Klößner, W. (2017a). Leistungssteuerung im Übergang zwischen harten und weichen Wirklichkeiten: Systemisches Prozess-Coaching bei der Hockey-Damennationalmannschaft (Teil 1-3). Zeitschrift *Leistungssport* Jahrgang 4-6. Münster (Philippka Verlag).

Klößner, W. (2017b). *Systemisches Denken. Wie verändern sich objektive Daten in der alltäglichen Wirklichkeit von Trainer- und SportlerInnen?* Vortrag bei der 13. Tagung der TrainingswissenschaftlerInnen der Olympiastützpunkte. Hamburg.

Klößner, W. (2018). *Systemische Kompetenzen. Eine Brücke zwischen analytischen Daten und Zusammenhängen bei der Leistungssteuerung im Hockey* (i.V.).

Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. Weinheim (Beltz Verlag).

von Foerster/Floyd (2008). Systemik oder: Zusammenhänge sehen. In B. von Mutius (Hrsg), *Die andere Intelligenz. Wie wir morgen denken werden* (S. 57-74). Stuttgart (Klett Cotta Verlag).