

# 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 Trainer<sup>1</sup> 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-

---

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