



Podiumsdiskussion (v. li.): Moderator Michael Leopold (Sky), Sebastian Kehl (Exprofi), Ralf Rangnick (Sportdirektor RB Leipzig),

## Trainerkompetenzen: Anforderungen im Wandel?

Die Expertenrunde war auch beim ITK 2016 der traditionelle Abschluss, sie diskutierte über die Rolle des Trainers und den Umgang mit den Medien.

### **Michael Leopold**

Wieviel Freiheit gibt man Spielern um Umgang mit sozialen Medien wie Twitter, Snapchat, Instagram und Facebook? Und wieviel mussten Trainer darüber in den letzten Jahren lernen?

### **Ralf Rangnick**

Bei uns dürfen die Spieler direkt nach dem Spiel und nach dem Training nicht an ihr Handy. Ich musste diesbezüglich nichts lernen, weil ich in sozialen Netzwerken nicht verkehre. Am Ende geht es jedoch um die Frage wieviel man zulässt und vor allem welchen Umgang man zu welchem Zeitpunkt zulässt.

### **Benno Möhlmann**

Bei uns war das ein Zwischending. Vor dem Spiel haben wir die Handys immer beiseitegelassen. Man kann es als Trainer auch nicht immer zu hundert Prozent kontrollieren, ob der eine oder andere Spieler nicht gerade noch schnell was in sein Handy tippt. Ob die Spieler direkt nach dem Spiel gleich am Handy waren, weiß ich nicht, weil ich da meistens direkt Interviews gegeben habe. Grundsätzlich kann man das als Trainer aber schon verbieten und dann wird das auch nicht gemacht.

### **Andreas Rettig**

Ich finde man muss zwischen Spielvorbereitung und der Zeit nach dem Spiel unterscheiden. Ich käme auf einer Sitzung mit

meinen Kollegen auch nicht auf die Idee ständig am Handy zu sein. Das verhält sich genauso im Fußball. Ich finde gerade vor einem Spiel lenkt das ab und stört einfach. Nach dem Spiel, wenn die Arbeit getan ist, ist das etwas anderes.

### **Hansi Flick**

Bei der Nationalmannschaft verhält sich das genauso. Vor dem Spiel gilt absolute Konzentration und da sind die Handys fehl am Platz. Nach dem Spiel ist das etwas anderes.

### **Sebastian Kehl**

Ich bin genauso überzeugt, dass Handys in der Kabine nichts zu suchen haben. Nichtsdestotrotz gibt es vor allem junge Spieler, die immer eine Möglichkeit finden, ihr Handy unbemerkt zu benutzen. Das ist sehr schwer zu kontrollieren. Wenn das Bewusstsein bei den Spielern nicht einkehrt, aus welchem Grund die Handynutzung vor dem Spiel problematisch ist, dann wird es schwer, dieses Medium in der Kabine zu verhindern.

### **Ralf Rangnick**

Ich finde wir machen es uns da zu einfach. Diese Geräte bergen nun mal ein hohes Suchtpotential. Die Regeln werden aber von den Cheftrainern gestellt, von wem denn sonst? Bei uns sind zum Beispiel auch im Physioraum Handys verboten.



Benno Möhlmann (inzwischen Preußen Münster), Andreas Rettig (Geschäftsleiter St. Pauli) und Hansi Flick (DFB-Sportdirektor)

#### **Michael Leopold**

Muss ich als Trainer heutzutage berücksichtigen, dass die Spieler ihre Außendarstellung manchmal mehr beschäftigt, als der Trainingsinhalt?

#### **Sebastian Kehl**

Die Spieler betrachten sich mehr als eine Marke und werden durch Berater und Firmen auch eher in eine solche Rolle hineingedrängt. Man nutzt das Medium, um Aufmerksamkeit, Medienwirksamkeit und Attraktivität zu erlangen. Cristiano Ronaldo hat bei Facebook beispielsweise 100 Millionen Follower. Er ist eine Marke und das wirkt als eine unglaubliche Kraft auch für den Verein Real Madrid. Die Frage ist dann, ob der Spieler überhaupt kontrollierbar ist. Wie kann man kontrollieren was, wann und wie er postet? Man sollte trotz der Diskussion weiter den Fokus auf die Trainings- und die Spielleistung eines Spielers legen.

#### **Andreas Rettig**

Ich sehe darin eine große Gefahr. Wenn der Spieler mit seiner eigenen Marke und seiner Aufmerksamkeit zu seinem Verein in Konkurrenz tritt, dann werden dem Klub Möglichkeiten verwehrt, Erlöse zu generieren. Das hat bei den Schuhen angefangen: Die Spieler haben sich vom Verein nicht mehr vorschreiben lassen, welche Schuhe sie tragen sollen. Daraufhin haben sich viele Spieler als Marke begriffen und sich selbst vermarktet, um Erlöse abzuschöpfen. Sie stehen dann im Wettbewerb mit dem Vereinsinteresse.

#### **Michael Leopold**

Horst Heldt hat gerade den mutigen Satz geäußert, dass er die Außendarstellung eines Trainers mittlerweile fast höher bewerten würde, als dessen fachliche Kompetenz. Ist es inzwischen wirklich so?

#### **Benno Möhlmann**

Ich hoffe, dem ist nicht so. Sicher hat dieser Aspekt einen viel größeren Stellenwert eingenommen als früher. Als Trainer muss man sich nach außen verkaufen und gut darstellen.

#### **Ralf Rangnick**

Ich sehe das anders als Horst, kann ihn aber dennoch verstehen. Da schwingen sicherlich auch seine Erfahrungen mit durch, die er in den letzten Jahren auf Schalke gemacht hat. Unser Berufszweig heißt nun mal Fußballlehrer. Das ist unser Hauptjob und wir müssen die fachlichen Inhalte an die Spieler vermitteln. Wenn man als Beispiel die drei derzeit erfolgreichsten und besten Trainer der Welt, Guardiola, Mourinho und Simeone als Beispiel nimmt, bemerkt man, dass alle drei nicht gerade dafür bekannt sind, ein besonders gutes Verhältnis zu den Journalisten zu haben. Eher im Gegenteil. Doch das ist denen egal, denn am Ende kommt es darauf an, welches Verhältnis sie zu ihren Spielern haben. Die fachlichen Inhalte sind demnach immer noch das was zählt.

#### **Michael Leopold**

Lebt ein Bundestrainer noch mehr von seiner Außendarstellung und seinen Sympathiewerten, als ein Bundesligatrainer?

#### **Hansi Flick**

Bei jedem Trainer findet eine Entwicklung statt. Aktuell ist es so, dass Jogi vor allem bei der EM eine gewisse Lockerheit hatte. Man muss als Trainer natürlich die Fachkompetenz haben, man muss aber auch die Spieler, den Verein, die Fans und die Leute drum herum erreichen.

#### **Michael Leopold**

Wie genau schauen sich die Spieler an, wie der Trainer sich öffentlich präsentiert?

## Sebastian Kehl

Das wird genau wahrgenommen. Man ist da als Spieler sehr sensibel, wie gewisse Themen vom Trainer intern und auch öffentlich angesprochen werden. Ganz wichtig ist es, dass er authentisch bleibt. Die Spieler müssen wissen, woran sie sind. Dazu ist vor allem die interne Kommunikation wichtig.

## Michael Leopold

Jürgen Klopp hatte am Ende beim BVB eine sehr exponierte Stellung. Man hatte den Eindruck, er war der BVB. Wie exponiert darf ein Trainer werden? Darf er der große Star sein, oder gibt es da in der Kabine irgendwann ein Problem?

## Benno Möhlmann

Ich glaube, dass man als Trainer aufpassen muss. Wenn sich alles auf den Trainer konzentriert, dann kann man sich als Spieler und als Mannschaft auch dahinter verstecken. Dann muss der Trainer Sorge tragen, dass er die Mannschaft nicht verliert.

## Andreas Rettig

Ich finde, dass die Zeit der One-Man-Show vorbei ist. Die Zeit, als Leute wie Callmund, Assauer oder Hoeneß alleine auf der Kommandobrücke eines Vereins standen. Natürlich muss jemand das Gesicht nach außen darstellen, aber man muss Kompetenzen verteilen können. Ein ganz entscheidender Punkt ist für mich die Mannschaftsführung. Die Zeit von Befehl und Gehorsamkeit ist vorbei. Heute wird dahingehend viel mehr von einem Trainer erwartet, als es früher der Fall war.

## Ralf Rangnick

Was die Rolle des Trainers angeht, hat sich im Zuge der Spezialisierung der einzelnen Bereiche in den letzten zehn bis 15 Jahren sehr viel verändert. Der Trainer ist nicht nur die Spieler betreffend die wichtigste Führungsperson und das Gesicht der Mannschaft, sondern auch den ganzen Stab betreffend. Man hat als Trainer immer noch zehn bis zwölf Leute im Stab, für die man auch verantwortlich ist und die man führen muss. Das gelingt nur, wenn man sich in bestimmten Bereichen auch auskennt. Man muss sich zum Beispiel mit den Athletiktrainern abstimmen und kann nicht sagen, dass einen das nicht interessiert. Man muss genau wissen, was sich da abspielt, da dieses Training Auswirkungen auf die Spieler und somit beispielsweise auch auf das taktische Training hat.

## Michael Leopold

Wie groß darf so ein Funktionsteam werden?

## Benno Möhlmann

So ein Team entwickelt sich und das ist von Verein zu Verein unterschiedlich. Es haben sich in Vereinen auch Teams gebildet, die unabhängig vom Trainer da bleiben und nicht immer mitgehen, wenn der Trainer den Verein wechselt. Das funktioniert in der Regel. Wie groß das Team letztendlich sein kann, wird davon bestimmt, ob es effektiv arbeitet.

## Andreas Rettig

Es hat vor allem auch sehr stark mit dem Budget zu tun.

## Sebastian Kehl

Ich frage mich, ob da in dem Bereich nicht auch noch eine Entwicklung möglich wäre? Wenn man sich zum Beispiel den Basketball anschaut. Dort gibt es Trainer, die sich ausschließlich um die Offensive, das Mittelfeld und die Defensive kümmern. Ist da nicht noch Spielraum im Fußball? Dass ein Abwehrspieler phasenweise anders trainiert, als ein Stürmer?

## Benno Möhlmann

Mit verschiedenen Trainern wird nicht gearbeitet, aber es wird ja schon teilweise in Gruppen trainiert, so dass Abwehrspieler etwas anderes trainieren als Stürmer.

## Ralf Rangnick

Ich denke, die Differenzierung im Training stellt das Kerngeschäft eines Trainers dar. Wenn man für jede einzelne Position einen neuen Trainer hätte, wäre das zu viel. Dann hätte man irgendwann mehr Trainer als Spieler auf dem Platz. Modernes Training ist, dass man Trainingsprozesse genau auf die Bedürfnisse der einzelnen Spieler abstimmt.

## Hansi Flick

Wie sieht denn euer Trainerteam aus Ralf?

## Ralf Rangnick

Ich hatte zwei Co-Trainer. Das war aber der Situation geschuldet, dass ich zusätzlich auch noch Sportdirektor war. Ralph Hasenhüttl hat jetzt einen Co-Trainer. Ich würde auch jedem Trainer raten, mit nur einem Co-Trainer zu arbeiten. Besonders wichtig finde ich auch die Videoanalysten. Da gibt es ja mittlerweile sogar einen eigenen Berufszweig.

## Michael Leopold

Hat der Begriff „Trainer“ nicht mittlerweile ausgedient? Sollte er nicht – wie in England – eher Manager heißen, weil er eben auch so viele Management-Funktionen ausüben muss?

## Sebastian Kehl

In England ist der Manager ja nicht derjenige, der jeden Tag auf dem Platz steht. Er hat Vertrauensleute, die individuell mit den Spielern arbeiten. Er hat zwar alles im Blick und kontrolliert alles, begleitet aber nicht unbedingt jede Trainingsgruppe. Ich glaube schon, dass der Weg ein Stück weit in diese Richtung geht.

## Andreas Rettig

Ich finde, man sollte da unterscheiden. Ich hätte etwas Sorge, wenn es in Deutschland zu einem englischen Modell kommen würde. Wenn jemand am sportlichen Tagesgeschäft gemessen wird und auf der anderen Seite die mittelfristige Ausrichtung des Clubs ausführt, kann das ein großes Problem werden, wenn diese Aufgaben auf eine einzige Person fallen. Ich hätte mit dem Englischen Modell Kummer.

## Sebastian Kehl

Der Manager hat in England natürlich viele Rollen, z. B. die Transfers zu tätigen. Ich meine jetzt nur die Traineraufgabe.

## Ralf Rangnick

Ich bin kein Fan vom Begriff des „Managers“. Der deutsche Begriff des „Trainers“ oder des „Fußballlehrers“ hat seine Berechtigung. Der Manager oder der Sportdirektor hat in Deutschland ja eine ganz andere Aufgabe, aber wie den Manager-Job in England, stelle ich mir den Job als Trainer nicht vor. Es gibt zwei Bereiche, die immer das Hoheitsgebiet des Cheftrainers sein müssen. Das eine ist seine Führungsposition als Anführer einer Mannschaft: Er muss jeden einzelnen Spieler an Bord behalten und das geht nur über Kommunikation. Das zweite ist der Matchplan, wie die Mannschaft taktisch spielen soll. In allen anderen Bereichen hat er Dienstleister, die ihm helfen, damit sich die Spieler persönlich verbessern und entwickeln.

## Michael Leopold

Ist es für die Trainer in der nahen Zukunft die Herausforderung, ein großes Funktionsteam zu finden und zu führen? Kann man das Delegieren lernen oder ist das Typsache?

## Hansi Flick

Ich glaube man muss es können. Natürlich hat man ein großes Team, das Aufgaben abnimmt. Es ist aber wichtig, dass einer voran geht und alle führt. Deshalb ist die Kommunikation auch so immens wichtig.

**Benno Möhlmann**

Wir sind ja schon seit Jahren dabei, das zu lernen. Diese Anforderung wird seit längerem von einem Trainer im Spitzenbereich erfüllt.

**Michael Leopold**

Ist es wichtiger geworden wie der Trainer zu einer Mannschaft spricht und was er sagt? Hat sich der Erstkontakt eines Trainers zur Mannschaft verändert?

**Sebastian Kehl**

Ich glaube nicht, dass ein Trainer beim Erstkontakt vor die Mannschaft tritt und eine Art Vorstellungsgespräch hat. Man hat über dieses erste Gespräch hinaus unzählig viele Möglichkeiten mit den Spielern Gespräche zu führen und Dinge vorzubringen. Man muss Leidenschaft zeigen und eine klare Linie vermitteln.

**Benno Möhlmann**

Das ist ja auch individuell. Der erste Auftritt ist nicht das alles Entscheidende. Die Spieler sind schon lange genug dabei und wissen, worauf es ankommt.

**Michael Leopold**

Sebastian, wäre es für dich vorstellbar, irgendwann in die Rolle des Trainers zu schlüpfen?

**Sebastian Kehl**

Das Traineramt ist auf jeden Fall etwas, was mich sehr interessiert, aber es gibt im Fußball auch noch andere Bereiche, die ich mir vorstellen könnte. Ich möchte mich noch nicht genau festlegen. Die Trainerscheine werde ich dennoch auf jeden Fall machen.

**Michael Leopold**

Spielen die jungen Trainer im Moment die geforderte Klaviatur vielleicht sogar besser als die Alten?

**Ralf Rangnick**

Das glaube ich nicht. Im Zuge der Einführung der Akademien haben sich aber ein paar Dinge geändert. Wir sind mit einer Mannschaft Weltmeister geworden, die fast ausschließlich aus ehemaligen Akademiespielern bestand. Wir haben eine Generation von Spielern, die hochintelligent und ihrem Beruf gegenüber sehr verantwortungsbewusst sind. Im Zuge dessen mussten junge Trainer für die Akademien engagiert werden. Wir sind unter den Top-Ligen Europas mit der höchsten Anzahl von ehemaligen Akademietrainern in der 1. und 2. Bundesliga führend. Diese jüngeren Trainer wissen, wie gut die jungen Spieler sind können daher gezielt auf die Jugend setzen. Die Erfahrungen, die sie in den Akademien gesammelt haben, sind meiner Meinung nach dafür ausschlaggebend.

**Benno Möhlmann**

Die jungen Trainer sind zumindest sehr gut ausgebildet. Sie haben daher sehr gute Voraussetzungen. Ob sie wirklich besser sind, wird die Zeit zeigen.

**Andreas Rettig**

Ich glaube, dass auch ein Kompetenzgewinn bei den Entscheidungsträgern hierzu geführt hat. Viele heutige Manager sind ehemalige Spieler und daher vom Fach. Sie haben deshalb eine andere Sichtweise auf das Ganze. Sie müssen die Kompetenz eines Trainers erkennen. Genau da hilft ihnen ihre Erfahrung, da sie selbst vom Fach sind.

**Michael Leopold**

Sprechen wir über Motivation. Wie bekommt man seine Jungs in das Training? Im Amateur- wie im Profibereich. Wie packt man sie an? Wie motiviert man sie heute?

**Ralf Rangnick**

Zu meiner Zeit als Spieler war das einfach. Was der Trainer gesagt hat, das war Gesetz. Unser Trainer hat uns damals in der A-Jugend sogar verboten ins Freibad zu gehen. Heutzutage wollen die Spieler von solchen Verboten überzeugt werden. Sie wissen selbst schon relativ genau, was für sie gut ist und was eher nicht. Eine der Hauptaufgaben eines Trainers ist es daher, Überzeugungsarbeit zu leisten. Als Trainer muss man sich die Autorität dazu erarbeiten und sich ständig weiterentwickeln. Die größte Motivation für die Spieler ist nicht das Geld, sondern wenn man ihnen das Gefühl gibt, dass sie besser werden. Dann folgen sie einem und stehen voll und ganz hinter einem.

**Michael Leopold**

Ist nach dem Weltmeister-Titel 2014 und dem Abschneiden in der diesjährigen Europameisterschaft die Euphorie um die Nationalmannschaft wieder verfliegen oder sind wir Deutschen wieder nur zu pessimistisch?

**Hansi Flick**

Es gibt nun mal auch andere Nationen, die in ihrer Nachwuchsarbeit sehr gute Arbeit leisten. Wir tun gut daran, unsere eigene Nachwuchsförderung auch weiterhin voranzutreiben. Es ist gut, dass wir gemeinsam mit den Vereinen und den Landesverbänden versuchen, unseren Fußball weiter zu verbessern. Wir dürfen uns nicht zurücklehnen und warten, bis wir den nächsten Titel holen. Wir müssen weiter gemeinsam an uns arbeiten. Da die Ausbildung in den Vereinen stattfindet ist mir die Kommunikation mit diesen besonders wichtig und die Kommunikation ist wirklich gut.

**Andreas Rettig**

Ich finde, dass das System funktioniert. In den Kernbereichen, wie Nachwuchsförderung, Trainerausbildung, wirtschaftliche Vernunft, Infrastruktur und Vereinsführung, müssen wir uns vor anderen Ländern überhaupt nicht verstecken. Dieser Gesamtkontext stimmt bei uns in Deutschland.

**Benno Möhlmann**

Der deutsche Fußball ist in den letzten Jahren besser geworden, das hat man auch ganz klar bei dieser EM gesehen. Was mir etwas gefehlt hat, war die Mentalität, der Zusammenhalt und die Einstellung, sowie der Kampf im richtigen Moment. Fußball ist immer auch Leidenschaft, Kampfgeist und Begeisterung.

**Ralf Rangnick**

Ich glaube, es ist weiterhin wichtig, auf unsere Trainerausbildung einen großen Wert zu legen. Mittlerweile scouten alle Bundesligisten Trainertalente. Inzwischen ist es normal, dass für Trainer Ablöse bezahlt wird. Das zeigt, dass der besondere Stellenwert des Trainers in hohem Maße anerkannt wird. Er ist der wichtigste Mann im Verein und das muss weiterhin so bleiben. Gute Trainer entwickeln gute Mannschaften. Über diese Entwicklung können sich auch Einzelspieler entwickeln. Das war eines der Erfolgsrezepte der letzten 15 Jahre in Deutschland.

**Sebastian Kehl**

Ich möchte noch gerne einen anderen Aspekt anmerken. Wir dürfen das Rad nicht überdrehen. Die Spieler werden aktuell schon sehr intensiv durch die vielen Wettbewerbe belastet. Wenn wir die Qualität auf dem Platz nicht verlieren wollen, müssen wir weniger Turniere spielen. Wenn die Spieler nach einer langen Saison einfach platt sind, dann leidet das Produkt Fußball.

**Michael Leopold**

Vielen Dank an die Runde und eine gute Saison!

