

# Persönlichkeit im Unihockey

## Gedanken zu Leadership und Leistungsmotivation aus einer wissenschaftlichen Perspektive

Forum Nachwuchsförderung von Swiss Unihockey  
Haus des Sports, 14. Juni 2019

Claudia Zuber, Institut für Sportwissenschaft Universität Bern



---

Der **Persönlichkeitsbegriff** kennzeichnet im allgemeinen eine **Menge von Persönlichkeitsmerkmalen**, die (a) **Zeitstabilität** zeigen, (b) **interindividuell** variieren und (c) geordnet sind

- Genetische Ausstattung und körperliche Erscheinung
- Generelle Temperaments- und Persönlichkeitseigenschaften
- Kognitive und motorische Leistungsmerkmale
- Selbst- und umweltbezogene Kognitionen

# Persönlichkeit im Unihockey

Übernahme  
Verantwortung

**Athlete  
Leadership**

Vorbildfunktion



Einsatzberei-  
tschaft

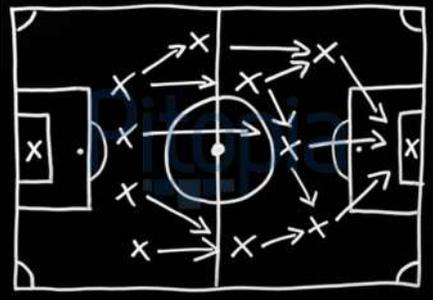
**Leistungs-  
motivation**

Eigeninitiative

Selbstreflexion

Athlet, der eine formelle (Teamcaptain) oder informelle Führungsrolle in einem Team innehat und Teammitglieder dazu bringt, gemeinsame Ziele zu erreichen.

(Loughhead, 2017)

<b>Auf dem Feld</b>	<b>Neben dem Feld</b>
Aufgabenbezogener Leader	Sozialer Leader
	
Motivationaler Leader	Externer Leader
	

(Cotterill & Fransen, 2016)

- Leader können positiven Einfluss haben
  - Besserer Teamzusammenhalt und besseres Teamklima
  - Weniger Konflikte
  - Höheres Vertrauen in das Team
  - Höhere Leistungen
- Durch die diversifizierte Verteilung der Rollen funktioniert ein Team besser
- Ideale Anzahl Leader jedoch noch unklar
- Formale Leader werden vom Team nur in der Hälfte der Fälle als beste Leader angesehen (v.a. in Bezug auf die motivationale und soziale Rolle)

(Cotterill & Fransen, 2016)

## Erfolgreiche Teamleader...

- verhalten sich vorbildlich
  - Arbeitseinstellung
  - Fairness
- kontrollieren ihre Emotionen und bleiben «positiv»
- kümmern sich um die MannschaftskollegInnen
- übernehmen Verantwortung
- kommunizieren klar

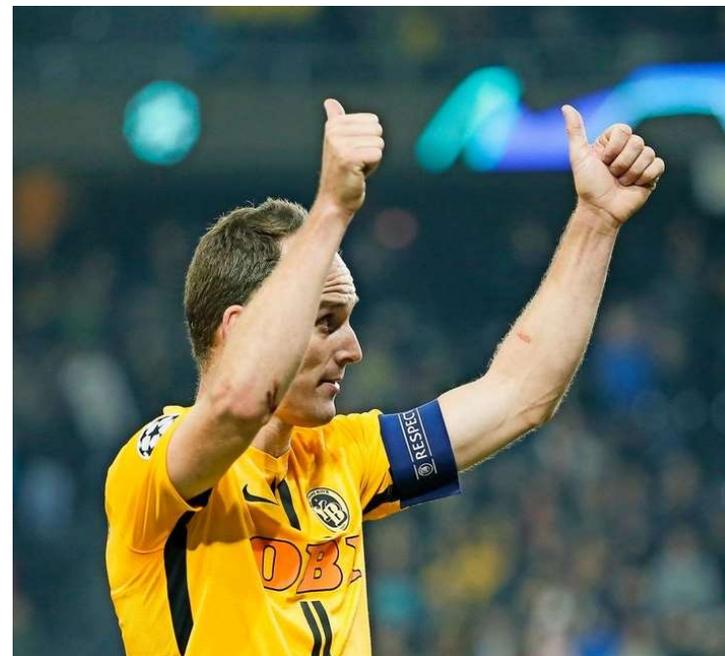
Leader-Qualitäten **nicht** abhängig von Alter, sportlichem Niveau, Einsatzzeit oder Zugehörigkeit zum Team

(Cotterill & Fransen, 2016)

- Bisher noch kaum erforscht
- Zeit, die üblicherweise für die Entwicklung von Leadership-Kompetenzen aufgewandt wird, ist minim (Voigt, 2012)
- Beispiel: **15-stufiges Leadership Programm** (Voigt, 2012)
  - Selbstreflexion: Warum bin ich ein Leader? Was sind meine Stärken? Woran muss ich arbeiten?
  - Was erwartet das Team und der Coach von mir als Leader?
  - Teamfeedback an Leader (vor, während und nach der Saison)
  - Probleme lösen (in Zusammenarbeit mit Coach und/oder Sportpsychologin)
  - Selbst- und Fremdevaluation

# Abschliessende Gedanken zum Thema «Athlete Leadership»

- Wie ist die soziale Struktur in meinem Team? Wer wird als Leader wahrgenommen? In welchem Bereich?
- Sind die Leader genügend auf ihre Aufgabe vorbereitet?
- Welche Anforderungen stelle ich an sie?
- Wie kann ich sie in ihren Rollen fördern und unterstützen?



# Persönlichkeit im Unihockey

Übernahme  
Verantwortung

**Athlete  
Leadership**

Vorbildfunktion



Einsatzberei-  
tschaft

**Leistungs-  
motivation**

Eigeninitiative

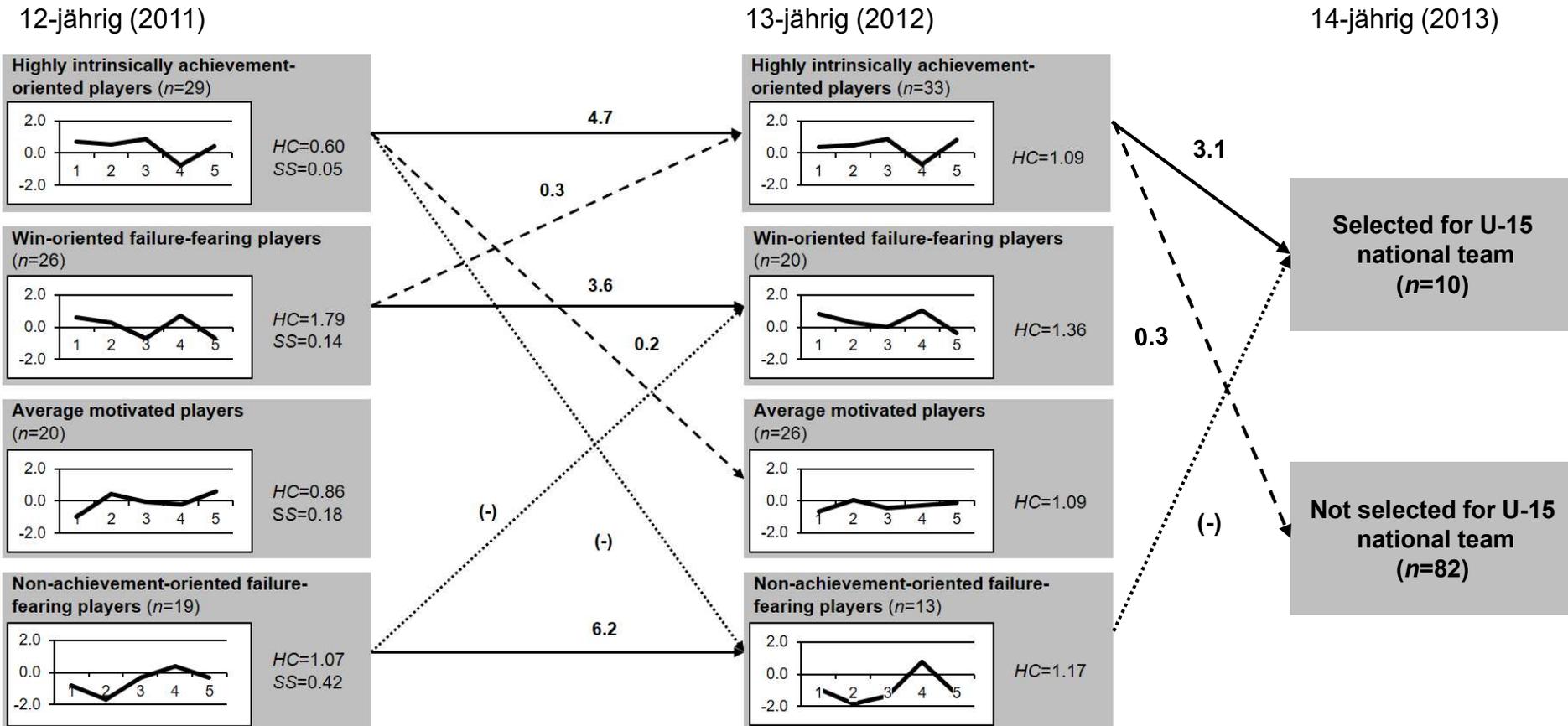
Selbstreflexion

«Leistungsmotivation lässt sich als das Bestreben kennzeichnen, eine Aufgabe zu meistern und dabei einen Gütemassstab zu erreichen oder zu übertreffen, Hindernisse zu überwinden, Ausdauer auch bei Misserfolg zu zeigen und sich selbst für das Leistungsergebnis verantwortlich zu fühlen»

(Alfermann & Stoll, 2007, S. 112)

- Unzählige unterschiedliche Theorien
- Umfangreiche Untersuchungen v.a. im Fussball

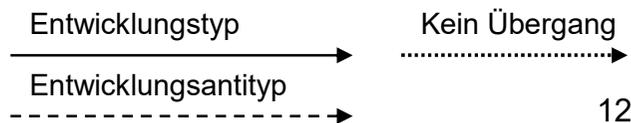
# Motivationsmuster und späterer Erfolg im Fussball



Zuber, Zibung & Conzelmann, (2015)

- 1 Gewinnorientierung
- 2 Zielorientierung
- 3 Hoffnung auf Erfolg

- 4 Furcht vor Misserfolg
- 5 Selbstbestimmtheit

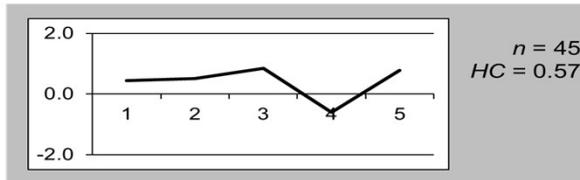


# ...und im Eishockey

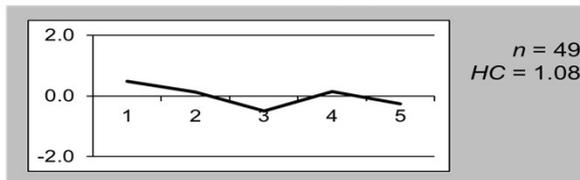


## Aktuelles Leistungsniveau (6 Monate später)

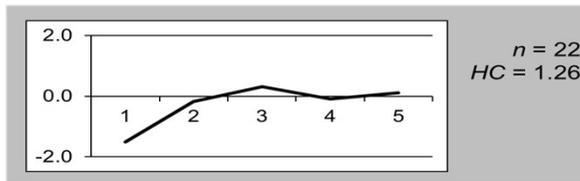
### Highly intrinsically achievement-oriented players



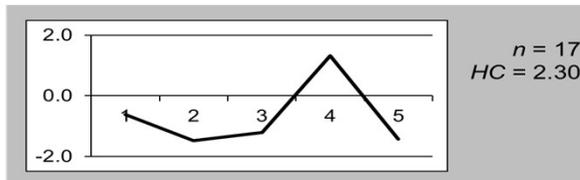
### Win-oriented failure-fearing players



### Average motivated players



### Non-achievement-oriented failure-fearing players



2.6 [1.2; 5.4]

0.4 [0.2; 1.0]

0.2 [0.1; 1.0]

3.8 [1.3; 11.0]

High (*n* = 46)

Medium (*n* = 38)

Low (*n* = 49)

- 1 Gewinnorientierung
- 2 Zielorientierung
- 3 Hoffnung auf Erfolg
- 4 Furcht vor Misserfolg
- 5 Selbstbestimmtheit

—————> sign. more transitions  
 - - - - -> sign. less transitions

- Leistungsmotivation als relevantes Kriterium in der Leistungsentwicklung  
→ PISTE Kriterium
  
- Unsicherheit bezüglich der Erfassung von Leistungsmotivation
  - Selbsteinschätzung Athleten ○ ○ ○
  - Gefahr Verfälschung
  - Trainereinschätzung ○ ○ ○
  - Motive schwierig zu beobachten



# Ziele Forschungsprojekt

- Konstruktion eines Instruments zur Beobachtung von leistungsmotiviertem Verhalten
  - Individual- und Mannschaftssportarten
  - Alter AthletInnen von 12 bis 20 Jahre
- Einbezug der Praxis
  - TrainerInnen in Konstruktion miteinbeziehen
- Bestimmung der wissenschaftlichen Gütekriterien des Instruments
- Eignung für die Talentselektion im Nachwuchsleistungssport
  - Zusammenhang mit sportlicher Leistung / Erfolg



# Projektlauf

## Studie 1: Sammlung von Erfahrungen (Sommer 2016)

### 20 TrainerInnen (BTA/DTA)

«Nennen Sie 3 einzelne *Handlungen in konkreten Situationen*, in denen die Leistungsmotivation dieser AthletInnen, die sie als leistungsmotiviert einschätzen, besonders deutlich zum Ausdruck kommen»

Lena will auch bei Spielen, welche wir als Ausgleichsport betreiben, immer gewinnen (z.B. Unihockey).

## Studie 2: Einschätzung Prototypizität (Herbst 2016)

### 21 TrainerInnen (BTA/DTA) & 26 Sportpsychologen (sasp)

«Wie *prototypisch* sind untenstehende Verhaltensweisen für die Leistungsmotivation?»

Joel macht regenerative Massnahmen (Blackroll / Stretching) ohne dafür stets aufgefordert zu werden.



## Studie 3: Überprüfung Individualsportarten (Frühling & Sommer 2017)

### 67 TrainerInnen mit 278 Athleteneinschätzungen

«*Wie oft* hat Athlet A in den letzten 12 Monaten untenstehende Verhaltensweisen gezeigt?»



## Studie 4: Überprüfung Mannschaftssportarten (Winter & Frühling 2018)

### 46 TrainerInnen mit 866 Athleteneinschätzungen

«*Wie oft* hat Athlet A in den letzten 12 Monaten untenstehende Verhaltensweisen gezeigt?»

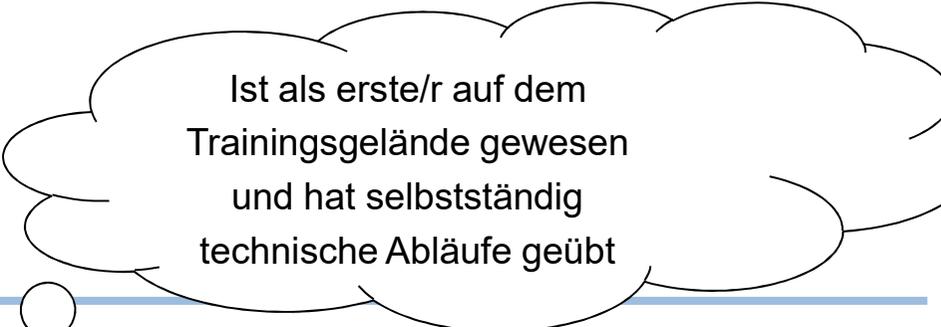
# Trainerbeurteilungsinstrument



Version	LEMOVIS-I	LEMOVIS-T
Zielgruppe	Individualsportarten	Mannschaftssportarten
Anzahl Items	10	12
Dimensionen	Eigeninitiative Erfolgsorientierung Leistungsbereitschaft	
Bearbeitungsdauer / AthletIn	Max. 5 min	

# Dimensionen LEMOVIS

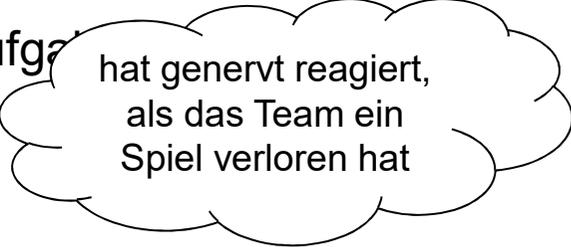
---



Ist als erste/r auf dem Trainingsgelände gewesen und hat selbstständig technische Abläufe geübt

## Eigeninitiative

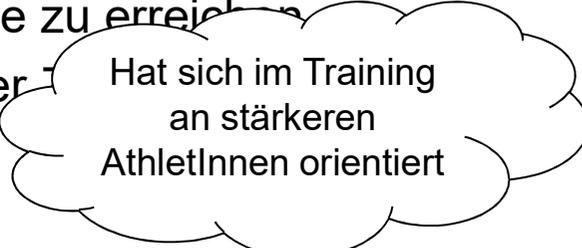
- Etwas aus eigener Initiative und aus eigenem Interesse tun
- Anstoss zur Handlung kommt von der Person selbst
- Häufige und ausdauernde Beschäftigung mit der Aufgabe



hat genervt reagiert, als das Team ein Spiel verloren hat

## Erfolgsorientierung

- Stetiges Streben nach Erfolg
- Hohes Interesse selbstgesetzte oder hohe Richtziele zu erreichen
- Emotionale Reaktionen bei (Nicht-)Erreichung dieser Ziele



Hat sich im Training an stärkeren AthletInnen orientiert

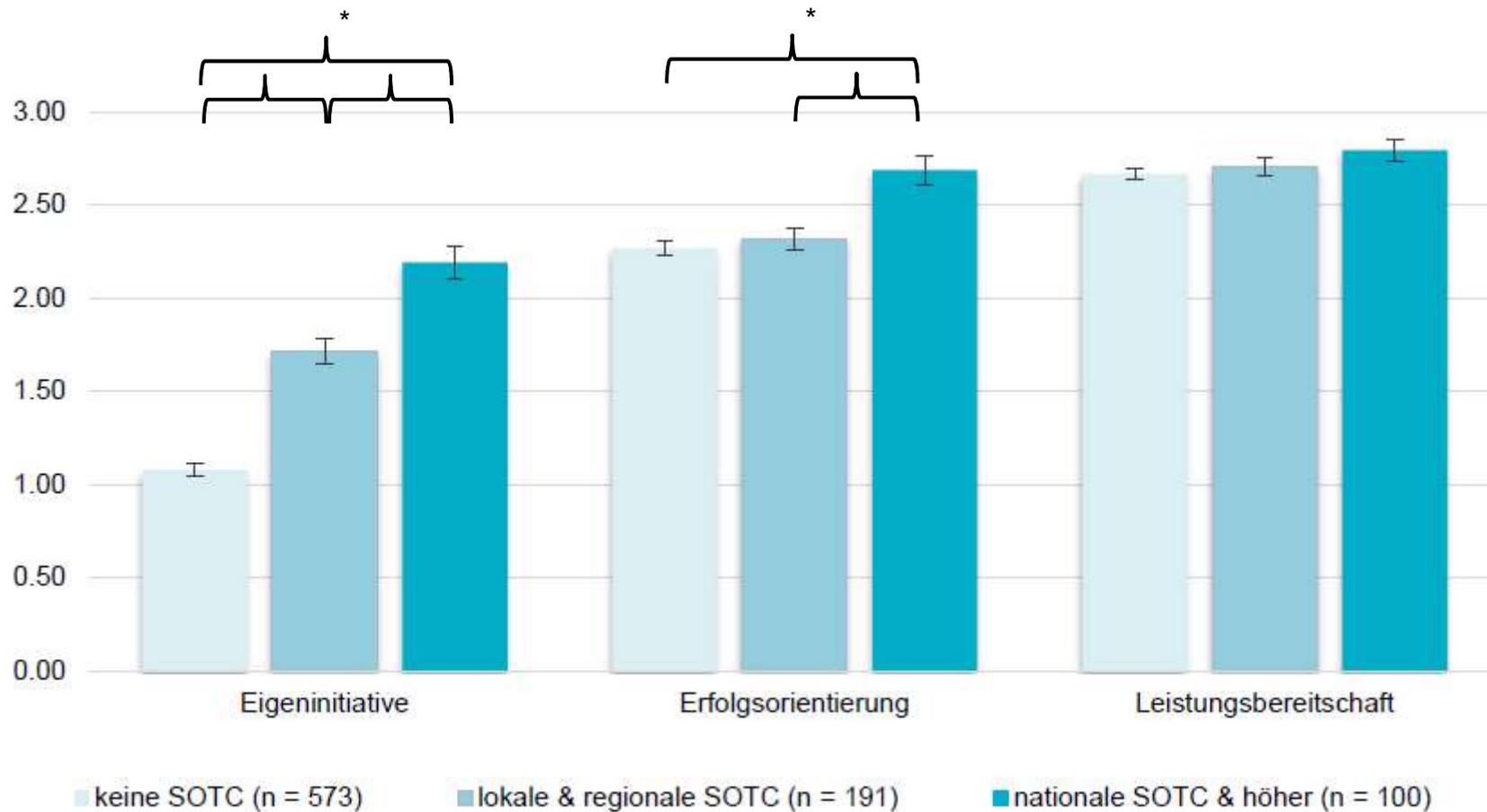
## Leistungsbereitschaft

- Trainingsfleiss, körperliche Anstrengungsbereitschaft und Beharrlichkeit
  - Wille, Leistungen zu erbringen und dafür etwas zu investieren
-

# LEMOVIS-T

AthletIn	<u>Irina</u> (Name)	noch nie 0	selten 1	manchmal 2	oft 3	immer 4
1.	hat beim Trainer/bei der Trainerin nach weiteren Trainingsmöglichkeiten gefragt, um sich noch weiter zu verbessern	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	hat genervt reagiert, als das Team ein Spiel verloren hat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	hat auch eine einfache Übung konzentriert durchgeführt und wenige Fehler gemacht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	ist vor Beginn des Trainings als eine/r der Ersten auf dem Trainingsgelände gewesen und hat selbstständig technische Abläufe geübt	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	hat vor dem Spiel klar und deutlich kommuniziert, dass er/sie an diesem Tag gewinnen will	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	hat sich bei hoch beanspruchenden Übungen bis zur Erschöpfung verausgabt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	ist nach dem Training noch länger geblieben, um weiterzutrainieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	hat gezeigt, dass er/sie mit einer Niederlage oder einem Unentschieden nicht zufrieden ist	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	hat im Training eine "aktive" Körperhaltung gezeigt	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	hat sich selbstständig nach den Inhalten verpasster Trainings erkundigt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11.	hat emotional reagiert, als er/sie seine/ihre selbstgesetzten Ziele erreicht hat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	hat eine Aufgabe immer wieder zu lösen versucht, auch wenn er/sie bis anhin nicht erfolgreich war	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# Leistungsmotiviertes Verhalten und Leistungsniveau



## Trainerbeurteilung

- TrainerInnen sollten vor der Beurteilung **mindestens sechs Monate** regelmässig mit den AthletInnen zusammengearbeitet haben
- Für eine möglichst zuverlässige Aussage sollten – sofern möglich – die Beurteilungen von **zwei TrainerInnen** einbezogen werden.

## Mögliches Vorgehen

- Halbautomatisiertes Excel-Tool oder
- Kopiervorlage im Testmanual

# Tools

## Swiss Olympic – PISTE Tools



Leistungsmotiviertes Verhalten in Mannschaftssportarten  
Claudia Zuber & Achim Conzelmann



Données de l'athlète évalué/e		Evaluation							
athlète-No.	Prénom	Nom	Date de naissance	0	1	2	3	4	5
				encore	rarement	parfois	souvent	très souvent	toujours
<b>Instructions</b> Vous trouverez ci-dessous une liste de différents comportements. Veuillez s'il vous plaît estimer pour chaque athlète que vous souhaitez évaluer, à <b>quelle fréquence</b> il ou elle a présenté ces comportements au cours des <b>12 derniers mois</b> ou depuis qu'il ou elle a travaillé avec vous. Il est important que vous choisissiez <b>spontanément</b> la réponse qui convient le mieux à l'athlète en question.									
À quelle fréquence a-t-elle présenté les comportements suivants au cours des 12 derniers mois?				0	1	2	3	4	5
1	a demandé à l'entraîneur/se d'autres possibilités d'entraînement pour s'améliorer encore davantage.								
2	était énervée lorsque l'équipe a perdu un match.								
3	a également effectué un exercice simple d'une manière concentrée et a fait peu d'erreurs								
4	a été l'une des premières à être sur le terrain d'entraînement avant le début de l'entraînement et a répété les gammes techniques de façon claire et communicative avant le match qu'elle veut gagner ce jour-là.								
5	s'est donnée jusqu'à l'épuisement dans des exercices très épuisants.								
6	est restée plus longtemps après l'entraînement pour continuer à s'exercer.								
7	a montré qu'elle n'est pas satisfaite avec une défaite ou un match nul.								
8	a montré une posture corporelle "active" pendant l'entraînement.								
9	s'est renseignée de façon autonome sur le contenu des entraînements manqués.								
10	a réagi émotionnellement lorsqu'elle a atteint les objectifs qu'elle s'était fixés.								
11	a essayé de résoudre une tâche encore et encore, même si elle n'a pas encore réussi jusqu'à présent.								
12									

---

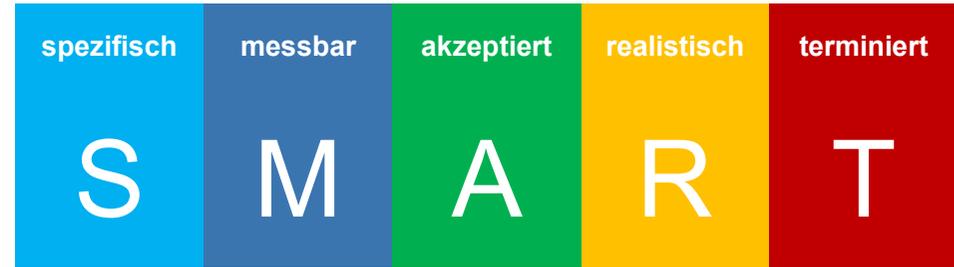
## Systematische Stärkung der Selbstwirksamkeitserwartung (SWE)

«SWE umschreibt die Einschätzung einer Person, ob sie sich in der Lage fühlt, eine Handlung auszuführen»

(Birrer & Seiler 2007, S. 239)

- Geringe SWE → Handlung wird gar nicht erst in Angriff genommen

# Motivationsstraining II



## Zielsetzungstraining

- «smarte» Ziele setzen
- Balance zwischen verschiedenen Arten von Zielen
  - Rangziele (z.B. mind. Platz 3 in der Meisterschaft)
  - Leistungsziele (z.B. Trefferquote um 10% steigern)
  - Prozessziele (z.B. technische Ausführung verbessern)
- Zwischenziele: Erfolgserlebnisse erhöhen die SWE
- Strategien zur Zielerreichung bestimmen
  - Wann, wo und wie soll das Ziel umgesetzt werden?
- Zielerreichung reflektieren, diskutieren und neue Ziele setzen

# Abschliessende Gedanken zum Thema «Leistungsmotivation»

- Welches leistungsmotivierte Verhalten erwarte ich von meinen SpielerInnen?
- Kennen die SpielerInnen diese Anforderungen?
- Stimmt die Fremd- und Selbstwahrnehmung des Verhaltens überein?
- Wie kann ich meine SpielerInnen im Aufbau einer hohen Selbstwirksamkeitserwartung unterstützen?



---

**Fragen?  
Vielen  
Dank!**

