

Neue Wege in der Schiedsrichterausbildung

Ein Konzept



erarbeitet von

Dr. Joachim Freimuth
Michael Imhof
Camilla März
Klaus März
Rolf Teller
Peter Unsleber

V 1.1
11. August 2006

1 Inhalt

NEUE WEGE IN DER SCHIEDSRICHTERAUSBILDUNG	1
1 INHALT.....	2
2 ÄNDERUNGSHISTORIE	3
3 VORWORT	4
4 EINLEITUNG UND MOTIVATION	5
4.1 VERÄNDERTE RANDBEDINGUNGEN	5
4.2 DIE KLASSISCHE SCHIEDSRICHTER-AUSBILDUNG	7
5 DER IDEALE SCHIEDSRICHTER.....	8
5.1 DIE ROLLE DES SCHIEDSRICHTERS	8
5.2 DIE VIER ECKPFEILER EINES „ANFORDERUNGSPROFILS FÜR SCHIEDSRICHTER“	8
5.2.1 <i>Bewältigung komplexer Situationen</i>	8
5.2.2 <i>Umgang mit Stress</i>	10
5.2.3 <i>Konfliktbewältigung</i>	10
5.2.4 <i>Führungskompetenz</i>	11
6 DIE GRUNDIDEEN DES KONZEPTEES	12
6.1 DIE AUTOREN	12
6.2 SOZIALE KOMPETENZ	12
6.3 GANZHEITLICHE AUSBILDUNG – ANFORDERUNGEN AN DEN MODERNEN SCHIEDSRICHTER	13
6.4 EINGESCHRÄNKTE SCHULUNGSMÖGLICHKEITEN	15
6.4.1 <i>Fachliche Qualifikation der Ausbilder</i>	15
6.4.2 <i>Auswahl förderungswürdiger Schiedsrichter</i>	15
6.5 DER TALENTIERTE SCHIEDSRICHTER	16
6.6 QUALIFIKATIONSRICHTLINIEN FÜR DIE BEZIRKSLIGA	17
7 DAS LEHRGANGSKONZEPT.....	19
8 COACHING ALS INDIVIDUELLE FORTSETZUNG DER SCHULUNGEN	22
9 KREISÜBERGREIFENDE UMSETZUNG DES KONZEPTEES.....	28
10 ZUSAMMENFASSUNG	29

2 Änderungshistorie

Version	Datum	Autor	Kommentar
V0.1	23.04.2005	Michael Imhof	Erstellung aus einer Zusammenfassung der Arbeitsergebnisse des o.g. Teams
V0.2	06.05.2005	Michael Imhof	Einarbeitung des Feedbacks aus Review V0.1 Überarbeitung der Struktur des Dokuments Ergänzung des Vorworts Einfügen einer Zusammenfassung
V0.2	06.05.2005	Klaus März	Einfügen des Kapitels 5
V0.3	27.07.2005	Michael Imhof	Anpassungen einiger Formatierungen Ergänzung der Kapitel 6.2 und 6.4.1
V0.4	31.10.2005	Michael Imhof	Ausformulierung des Kapitels 7 auf Zulieferung von Camilla und Klaus März
V0.4	31.10.2005	Michael Imhof	Einfügen der Kapitel 8 und 9
V1.0	01.12.2005	Michael Imhof	Ergänzungen in Kapitel 7
V1.1	11.08.2006	Michael Imhof	Überarbeitung des Kapitels 8

3 Vorwort

„Persönlichkeit entwickeln, Führungseigenschaften erlernen und erarbeiten, körperliche Fitness, Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft nachzuweisen, gehören zu den wesentlichen Merkmalen, sie sind das ‚Anforderungsprofil‘ an einen Schiedsrichter der heutigen Zeit.“

Manfred Amerell, Schiedsrichterobmann des Süddeutschen Fußballverbandes (SFV), in seinem Rechenschaftsbericht anlässlich des Verbandstages des SFV am 22. Oktober 2005

Mit dem vorliegenden Papier haben sich die Autoren das Ziel gesetzt, ein in sich geschlossenes Konzept für die Ausbildung von Fußball-Schiedsrichtern vorzulegen, das den heutigen Anforderungen an einen modernen Schiedsrichter gerecht wird.

Das Konzept bezieht sich auf die Schiedsrichter-Ausbildung auf Kreisebene, beispielhaft wird auf den Kreis Darmstadt Bezug genommen.

Die Notwendigkeit eines solchen Konzeptes wird in **Kapitel 4** anhand der Darstellung der veränderten Randbedingungen an eine Qualifizierung der Schiedsrichter für höhere Spielklassen sowie einer kurzen Zusammenfassung der etablierten Methoden der Schiedsrichter-Ausbildung aufgezeigt.

Kapitel 5 beschreibt die vier Eckpfeiler des Anforderungsprofils für Schiedsrichter. Diese Eigenschaften definieren den „idealen“ Schiedsrichter.

In **Kapitel 6** werden die aus diesen Überlegungen abgeleiteten Grundideen des neuen Ausbildungskonzeptes dargestellt: Die Ausbildung junger Menschen darf sich nicht auf rein fachliche Aspekte beschränken, sondern muss ganzheitlicher Natur sein. Das erfordert eine entsprechende Qualifikation der Ausbilder, die anhand der Definition eines talentierten Schiedsrichters eine zuverlässige Auswahl förderungswürdiger Schiedsrichter treffen müssen.

Eine detaillierte Darstellung des Lehrgangsbaukastens des Kreises Darmstadt, mit dem diese Förderung umgesetzt wird, bildet den Schwerpunkt von **Kapitel 7**. Die ergänzenden Coaching-Maßnahmen werden in **Kapitel 8** beschrieben.

In **Kapitel 9** schließen sich einige Überlegungen an, die über die Kreisgrenzen hinausgehen: Es werden Ideen vorgestellt, wie das Zusammenspiel der Schiedsrichterorgane auf Kreis-, Bezirks- und Verbandsebene im Sinne der Schiedsrichterausbildung optimiert werden könnte.

Schließlich werden die grundlegenden Aussagen des Papiers in **Kapitel 10** kurz zusammengefasst.

4 Einleitung und Motivation

Der Trend der letzten Jahre lässt sich nicht umkehren: Schiedsrichter werden in zunehmend jüngerem Alter zu Spielleitungen in höheren Spielklassen herangezogen.

Eines des ersten und wichtigsten Argumente für diese vor Jahren von der FIFA eingeleitete Entwicklung war, dass die Spiele athletischer und schneller geworden seien und die Schiedsrichter dem durch größere Fitness Rechnung zu tragen hätten. Außer verstärktem Training ist deshalb natürlich das Lebensalter ein entscheidender Faktor. Erst im Laufe der Jahre setzte sich die Erkenntnis durch, dass die Forderung der FIFA nach jüngeren Schiedsrichtern zwangsläufig Auswirkungen bis an die Basis haben muss. Denn nur, wenn die Schiedsrichter schon sehr zeitig in entsprechenden Spielklassen zum Einsatz kommen können, werden sie auch die Chance haben, mit einem Alter von etwa 30 Jahren genügend Erfahrung gesammelt zu haben, um der FIFA zur Verfügung stehen zu können.

4.1 Veränderte Randbedingungen

Das Schiedsrichterwesen sieht sich dadurch ganz neuen Herausforderungen gegenüber. Beispielhaft sei der Weg eines engagierten Nachwuchs-Schiedsrichters skizziert, der bereits mit 18 Jahren in der Kreisliga A zum Einsatz kommt. Sein Werdegang sieht heute so aus, dass er über Beobachtungen – in der Regel drei je Spieljahr auf sich aufmerksam machen und sich aus einem Kreis von mehreren Schiedsrichtern durch besondere Leistungen für die Bezirksliga qualifizieren muss. Im Folgejahr sieht er sich erneut – das zumindest ist heute der Stand in Darmstadt – acht „Konkurrenten“ aus seinem Kreis gegenüber, das Prozedere beginnt von vorne. Im günstigsten Fall wird er derjenige sein, den sein Kreis im Jahr darauf für Spielleitungen in der Bezirksoberliga melden kann. Dort warten derzeit 25 Schiedsrichter auf die Chance, sich einmal mehr über Beobachtungen für die Landesliga zu qualifizieren. Ab der Bezirksoberliga ist der Schiedsrichter dem Zugriff seines Kreises entzogen, entscheiden heute ausschließlich die Ergebnisse seiner fünf Beobachtungen während eines Spieljahres. Dieser Sprung in die Landesliga hat sich in der Vergangenheit immer wieder als der schwierigste herausgestellt. Das liegt mit daran, dass in dieser Spielklasse die Leistungsdichte bereits so groß ist, dass der Faktor Zufall bei lediglich fünf Beobachtungen eine noch größere Rolle einnimmt. In der Landesliga warten dann bereits über 50 Schiedsrichter darauf, in Hessens höchste Spielklasse, die Amateur-Oberliga aufsteigen zu können. Auch wenn diese Spielklasse heute in den meisten Spielen allenfalls noch das Niveau und die Zugkraft der Bezirksoberliga von vor einigen Jahren aufweist, ist sie nach wie vor das große Ziel aller engagierten Schiedsrichter. Im Idealfall wird der Nachwuchs-Schiedsrichter diese Klasse im fünften Jahr seiner aktiven Schiedsrichter-Tätigkeit erreicht haben und zu den etwa 30 Schiedsrichtern gehören, die dort eingesetzt werden.

Gerade, wenn sich die Schiedsrichterausschüsse bei der Qualifikation ihrer Schiedsrichter jedoch ausschließlich auf die Beobachtungsergebnisse zurückziehen, wird dieser „Durchmarsch“ rein zufälligen Charakter haben. Egal ob der Schiedsrichter pro Saison drei Beobachtungen in der Bezirksliga erhält oder fünf in der Bezirksoberliga, wird es in der Regel nicht gelingen, darüber zuverlässig den einen herauszufiltern, der zurecht als das Talent der Vereinigung oder des Bezirkes gilt. Jeder Beobachter sieht ein Spiel anders, abhängig zum Beispiel von der Spielklasse, in der er früher selbst Spiele geleitet hat oder davon, welchen Stil er früher selbst gepflegt hat. Jedes Spiel ist anders: In einem Spiel, das bei mildem Frühlingswetter in der Sonne vor sich hin plätschert, wird ein Schiedsrichter größere Schwierigkeiten haben, sein wahres Leistungsvermögen zu zeigen und Pluspunkte zu sammeln, als in einem verbissenen Kampfspiel im Herbst auf rutschigem Untergrund.

45 von 50 möglichen Punkten gelten nach wie vor als die Einstiegsnote für eine fehlerfreie Spielleitung des Schiedsrichters bei normalen Anforderungen. Wenn der Schiedsrichter in nur einem seiner Spiele auch nur eine Entscheidung trifft, die der Beobachter anders beurteilt, z.B. eine Verwarnung für erforderlich hält, wo ein anderer der Auffassung ist, eine Ermahnung reiche noch aus, wird vielleicht ein Punkt abgezogen, der dem Schiedsrichter bei der geringen Anzahl an Beobachtungen für die betreffende Saison praktisch schon aller Chancen beraubt.

Mit 23 Jahren kann nach dem oben geschilderten Szenario ein Schiedsrichter frühestens in der Oberliga ankommen – wenn fünf Jahre lang hintereinander nichts schief geht. Über die „Ochsentour“ des reinen Beobachtungswesens wird das nicht gelingen, zumal der letzte Rest von Proporzdenken aus den Köpfen der verantwortlichen Funktionäre bis heute nicht verschwunden ist – und sei es, dass man dabei lediglich an die geschützten Bestandszahlen in den einzelnen Spielklassen denkt, die schon manchem talentierten Schiedsrichter den Weg verbaut haben. Daran ändern auch die sogenannten Fördermodelle auf Bezirks- oder Verbandsebene nichts grundsätzlich, die es einem Schiedsrichter ermöglichen, sich aus einem relativ kleinen Kreis von Konkurrenten über besondere Leistungen – sprich Beobachtungsergebnisse – bereits zur Halbserie für Spielleitungen in der nächsthöheren Spielklasse zu qualifizieren, mithin binnen eines Spieljahres eine Klasse zu „überspringen“.

Mit spätestens 25 Jahren muss der Schiedsrichter sich in der Oberliga für die A-Junioren-Bundesliga qualifiziert haben. In der Regel nur auf diesem Weg kann er sich aus dem Kreis dieser Spielleiter für die Regionalliga empfehlen. Ist der Sprung in die Regionalliga bis zum 30. Lebensjahr nicht gelungen, gibt es keine Möglichkeit mehr, sportlich voran zu kommen, bleibt die Amateuroberliga für den betreffenden Schiedsrichter die höchste Spielklasse. Das führt bei vielen zu Frustration und Enttäuschung, zu Resignation und vorzeitigem Ausscheiden als Schiedsrichter – auch wenn das heute die Regeln sind, die jeder Schiedsrichter zu akzeptieren hat, der das Spiel mitspielt.

Wie schwer der Weg allein bis in die Spitze des Hessischen Fußballverbandes ist, wurde in den vorangegangenen Zeilen aufgezeigt. Der früher geltende Leitspruch, ein Schiedsrichter solle sich in seinem ersten Jahr in einer neuen Spielklasse etablieren und im zweiten Jahr dann den Weg nach oben suchen, ist schon lange nicht mehr anwendbar. Selbst ein Einstieg mit 18 Jahren in den Bereich aktiver Mannschaften erscheint unter den heutigen Randbedingungen zu spät. In diesem Alter muss der Schiedsrichter an der Schwelle zur Bezirksoberliga stehen, also mit spätestens 16 Jahren in den Aktiven-Bereich einsteigen. Das birgt die Gefahr, dass Fußballspiele nicht als sportliche Auseinandersetzung zweier Mannschaften begriffen werden, über deren regelgerechten Ablauf ein Schiedsrichter wacht, sondern dass Fußballspiele als Plattform für die frühzeitige Qualifizierung von Schiedsrichternachwuchs missbraucht werden.

In diesem Zusammenhang entsteht ein weiteres, ganz wesentliches Problem: Bereits in der Bezirksoberliga kommen sehr viele erfahrene Spieler zum Einsatz, die bereits in höheren Spielklassen aktiv waren. Die Schiedsrichter werden dagegen immer jünger. Damit werden an sie in punkto Auftreten und Persönlichkeit Anforderungen gestellt, die weit über das in ihrem Alter normale Maß hinausgehen. Erst recht gilt das für die vielen, oft noch jüngeren Schiedsrichterassistenten. Viele Schiedsrichter fallen dann unter Druck und extremer psychischer Beanspruchung durch unangemessenes Verhalten auf, verlieren den Blick für das rechte Maß, ohne dass man ihnen das im Grunde zum Vorwurf machen kann.

Die heutige Schiedsrichterausbildung fokussiert fast ausschließlich auf die sportliche Leistungsfähigkeit, also auf Regelkenntnis und Laufvermögen. Soziale Kompetenzen

spielen im Grunde keine Rolle. Sie gehören bisher weder zum Anforderungsprofil an einen Schiedsrichter noch werden diese Aspekte in die Ausbildung einbezogen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich immer drängender die Frage, wie die Schiedsrichterorgane ihre jungen Schiedsrichter auf ihrem beschwerlichen Weg an die Spitze zielgerichtet qualifizieren und letztlich erfolgreich unterstützen können.

4.2 Die klassische Schiedsrichter-Ausbildung

Schiedsrichteranwärter legen ihre Prüfung auf Kreisebene ab. Der Kreis ist somit auch erster Ansprechpartner für alle neuen Schiedsrichter. Er übernimmt die Schiedsrichter nach ihrer Grundausbildung und nutzt die von den Satzungen und Ordnungen des Hessischen Fußballverbandes vorgegebenen Möglichkeiten zu deren Fortbildung. So müssen die Schiedsrichter pro Jahr eine gewisse Anzahl an Pflicht-Lehrabenden besuchen und eine jährliche Leistungsprüfung ablegen, die Regelkenntnis und Laufvermögen auf in der Regel recht niedrigem Niveau abfragt. Finanzielle Unterstützung von Verbandsseite steht nur in sehr eingeschränktem Rahmen zur Verfügung, zum Beispiel für eine begrenzte Finanzierung von Referenten für die Lehrabende oder die Durchführung eines Nachschulungstages, der helfen soll, die neu erworbenen Kenntnisse der Teilnehmer von Neulingslehrgängen aufzufrischen.

Auf Bezirksebene wird jährlich ein dezentraler Tageslehrgang für Nachwuchsschiedsrichter angeboten. Zudem besteht in sehr geringem Maße die Möglichkeit, einzelne Schiedsrichter zu Fortbildungslehrgängen des Verbandes in die Sportschule nach Grünberg zu entsenden. Für die Durchführung von Beobachtungen stehen von Verbandsseite nur sehr geringe Mittel zur Verfügung.

Weitere Maßnahmen, die sich Darmstädter Schiedsrichtern bieten, sind die sogenannten Stützpunkttrainings für Schiedsrichter der Bezirksliste und des Nachwuchses, die vierteljährlich Schwerpunktthemen behandeln, sowie Beobachter- oder Schiedsrichter-assistenten-Unterweisungen. Die Schiedsrichter der Verbandsliste sind in den Stützpunkttrainings nicht mehr vertreten, da sie kein Interesse gezeigt haben. Ebenso wurde der wöchentliche Trainingskreis mangels Interesse eingestellt, der allen Schiedsrichtern die Möglichkeit bot, ihre Fitness zu erweitern, in gemeinsamer Runde Regelthemen zu behandeln und sich auszutauschen. Schließlich gibt es den jährlichen Jung-Schiedsrichter-Lehrgang im Kreisjugendheim Ernsthofen, bei dem engagierte Jung-Schiedsrichter sich ein Wochenende lang mit regelbezogenen Schwerpunktthemen auseinandersetzen sowie für Nachwuchsschiedsrichter an der Schwelle zum Aktiven eine analoge Veranstaltung. Alle diese Veranstaltungen, die mit Unterstützung des Freundeskreises von der Schiedsrichter-vereinigung organisiert und durchgeführt werden, haben ausschließlich die körperliche Fitness und die vor allem Regelkenntnis zum Inhalt.

5 Der ideale Schiedsrichter

5.1 Die Rolle des Schiedsrichters

Es ist die ureigene Aufgabe des Schiedsrichters, für die Einhaltung der Regeln Sorge zu tragen. Er muss für die Chancengleichheit beider Mannschaften sorgen und steht bei der Erfüllung dieser Aufgabe unter dem ständigen Stress, es doch nie allen Beteiligten Recht machen zu können. Der Schiedsrichter muss während des gesamten Spiels permanent Entscheidungen treffen, und weiß im Grunde, dass es „richtige“ Entscheidungen im Sinne aller Beteiligten gar nicht gibt und er somit aus der Sicht mindestens eines Einzelnen immer Fehler macht: Der in einzelnen Entscheidungen „unterlegene“ Spieler wird im Normalfall nicht einer Meinung mit dem Schiedsrichter sein. Der Unparteiische muss also auf dem Platz ständig Dilemma-Situationen lösen, er spielt häufig Schicksal und lenkt somit Aggressionen auf sich.

Hinzu kommt die Anforderung an die Flexibilität seines Verhaltens und seiner Entscheidungsfindung, denn jedes Spiel ist anders. Der Schiedsrichter muss sich auf jedes Spiel neu einlassen und sich immer wieder auf unterschiedliche Spielerpersönlichkeiten einstellen. Füllt er diese Rolle nicht zur Zufriedenheit aus, wird er entweder als zu großzügig oder zu pedantisch wahrgenommen, je nach Mannschaftsblickwinkel.

5.2 Die vier Eckpfeiler eines „Anforderungsprofils für Schiedsrichter“

Mit diesem Schiedsrichterbild vor Augen wurden im Kreis Darmstadt vier Kernkompetenzen eines „Anforderungsprofils für Schiedsrichter“ identifiziert:

1. **Bewältigung komplexer Situationen**
2. **Umgang mit Stress**
3. **Konfliktbewältigung** und
4. **Führungskompetenz.**

Zusammengesetzt aus diesem vier Eckpfeilern kann das Idealbild des Schiedsrichters in etwa wie folgt beschrieben werden:

Der „ideale“ Schiedsrichter muss konstruktiv und positiv mit Stress umgehen können, der Stress darf nicht zu einer Belastung für ihn werden, weil dann die körperlichen und geistigen Ressourcen angegriffen und blockiert werden. Dazu muss er in der Lage sein, komplexe und schnell ablaufende Vorgänge wahrzunehmen und daraus in Sekundenbruchteilen die richtigen Entscheidungen abzuleiten. Er ist der Konfliktlöser unter hoher emotionaler Belastung und verfügt über die Fähigkeit, die Persönlichkeiten von Beteiligten zielgenau einzuschätzen und die richtige Ansprache einzusetzen. Kurz: Er entfaltet eine unauffällige, aber unbestrittene Führungswirkung.

5.2.1 Bewältigung komplexer Situationen

Was bedeutet „Bewältigung komplexer Situationen“? Wie kann man Komplexität beschreiben, wann entsteht sie für uns?

Je nach geistiger und körperlicher Verfassung, Wahrnehmungs- und Urteilsvermögen entsteht Komplexität grundsätzlich dann, wenn

- viele Informationen schnell zu verarbeiten sind
- es dabei viele Störungen und Beeinträchtigungen gibt
- schnelle Entscheidungen zu treffen sind

- Entscheidungen fehlerhaft sein können bzw. von einer beteiligten Partei so wahrgenommen werden
- nicht klar ist, wie sich die Entscheidungen auswirken.

In komplexen Entscheidungssituationen tendieren Menschen im allgemeinen und Schiedsrichter im Besonderen dazu,

- mehr und mehr zu selektieren und wichtige Fakten nicht wahrzunehmen oder auszublenden. Es entsteht der so genannte „Tunnel-Effekt“, das Gesichtsfeld/Wahrnehmungsfeld engt sich zusehends ein.
- stärker auf vorhandene und vertraute Muster zurückzugreifen und weniger offen zu sein. So wird z.B. auf aufkommende lautstarke Kritik eines Trainers im selben Tonfall, mit der selben Wortwahl und Lautstärke reagiert, weil uns dieses Verhalten seit unserer Kindheit vertraut ist. („Wenn ich angebrüllt werde, brülle ich genauso zurück.“)
- kleinlich und pedantisch zu reagieren und sich vorzustellen, eine schwierige Situation auf diese Weise unter Kontrolle zu halten. Das jedoch ist eine Illusion, weil sich der Überdruck im Sinne von Konflikt in einem geschlossenen System ein anderes Ventil sucht.
- emotional zu reagieren und dabei zu überziehen – nach dem Motto: „Der nächste, der jetzt laut Luft holt, wird verwarnt.“ Oft trifft es in solchen Fällen den Falschen.
- zu schnell oder zu spät zu entscheiden.
- Prioritäten falsch zu setzen.
- die eigene Wirkung aus den Augen zu verlieren.

Die Aufzählung dieser möglichen Reaktionen ist bei weitem nicht vollständig, könnte noch wesentlich erweitert werden. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass Menschen in komplexen und Stress-Situationen immer wieder auf bestimmte, weil vertraute, Verhaltensmuster zurückgreifen. Die Bandbreite der persönlichen Möglichkeiten zu reagieren, sich zu verhalten, wird als „Pfad der Möglichkeiten“ bezeichnet. Je vielschichtiger die möglichen Reaktionsmuster des Einzelnen sind und je besser es ihm gelingt, in kritischen Situationen bewusst die gesamte Palette der ihm zur Verfügung stehenden Möglichkeiten einzusetzen, um so breiter wird dieser Persönlichkeitspfad.

Ziel eines Persönlichkeitstrainings sollte es daher sein, diesen Persönlichkeitspfad zu erweitern. Wie kann das durch den einzelnen Schiedsrichter zielgerichtet und kontrolliert forciert werden? Als Möglichkeiten bieten sich beispielhaft an:

- Mentale Vor- und Nachbereitung von Ereignissen (Spielen): Das Spiel findet auf einem kleinen Platz statt, es wird zwangsläufig viele Zweikämpfe geben. Die Zuschauer stehen unmittelbar am Spielfeldrand und können Emotionen auf das Spiel übertragen. Es spielen zwei Nachbarvereine gegeneinander, ihre Rivalität hat schon Tradition. Der Schiedsrichter muss sich also vor jedem Spiel gezielt darauf einstellen, dass es zu kritischen Situationen kommen kann. Nach dem Spiel muss eine Analyse erfolgen, in welchem Umfang die vorher zurecht gelegte Strategie erfolgreich war.
- Eigene Erwartungen reflektieren und Fehlbarkeit akzeptieren. Es gilt der Grundsatz: „Wer arbeitet, macht Fehler. Wer nicht arbeitet, macht keine Fehler.“ Das muss man akzeptieren können.
- Sich während des Spiels und in der Halbzeit neu fokussieren. Diese erneute „Ausrichtung“ auf die gerade anstehende Aufgabe, kann durch ein kurzes Innehalten (z.B. in einer Spielruhe) erfolgen und durch bewusst angewandte Atemtechnik (langes

und tiefes Ein- und bewusstes Ausatmen = finden des inneren Gleichgewichtes) unterstützt werden.

- Positiv zu „ankern“. Fast jeder Schiedsrichter hat dazu seine eigenen, eingefahrenen Rituale. („Immer wenn ich diese Pfeife nehme, habe ich im Spiel keine Probleme.“)
- Grundsätzliche Erfahrungswerte abrufen
- Sich für „innere Dialoge“ sensibilisieren
- „Abschalten“ äußerer Einflüsse. („Dieses Publikum interessiert mich überhaupt nicht.“, „Johlt ihr doch, so laut ihr könnt, ich höre euch gar nicht.“)
- Kontakt zu Partnern, wie beispielsweise den neutralen Assistenten aufbauen: Blickverbindung mit dem Ziel, Zustimmung zu Maßnahmen zu erhalten oder durch Gestik/Mimik Meinungen auszutauschen.

5.2.2 Umgang mit Stress

Sowohl zuwenig als auch zuviel Stress sind einer optimalen Schiedsrichterleistung abträglich.

„Plätschert“ ein Spiel ohne Höhepunkte oder kritische Situationen dahin, tendiert der Schiedsrichter möglicher Weise dahin, seine Konzentration schleifen zu lassen.

Beinhaltet ein Spiel zu viele kritische Situationen, werden die zu beurteilenden Sachverhalte womöglich zu komplex und der Schiedsrichter kann Probleme mit der richtigen Beurteilung bekommen (s.o.).

Erst wenn sich der Stressfaktor „im grünen Bereich“ befindet, kann der Schiedsrichter seine optimale Leistung erbringen. Da allerdings nicht alle Menschen gleich sind, ist auch der optimale Stressfaktor von Mensch zu Mensch verschieden. Ziel eines Persönlichkeitstrainings muss es sein, dem Schiedsrichter Mittel an die Hand zu geben, mit denen er einerseits eine möglichst hohe Stressresistenz erreichen kann, mit denen er sich andererseits in die Lage in die Lage versetzen kann, vorhandenen Stress im Sinne der Spielleitung positiv zu nutzen.

5.2.3 Konfliktbewältigung

Wie das tägliche Leben bestehen auch Fußballspiele häufig aus unkoordiniertem Zusammentreffen gruppenspezifischer Prozesse. Diese Prozesse bergen ein gewisses Konfliktpotenzial, das es zu erkennen gilt. Der Schiedsrichter muss in der Lage sein, Beeinträchtigungen in solchen Interaktionen wahrzunehmen. Wahrnehmungen laufen in der Regel unsichtbar ab: Man nimmt Situationen zur Kenntnis, selektiert bestimmte heraus, bewertet sie, z.B. nach Foul oder kein Foul, und trifft – je nach Emotionslage – die Entscheidung. Diese Prozesse laufen „im Hintergrund“ ab, lediglich das Umsetzen einer getroffenen Entscheidung wird sicht- oder hörbar, weil es mit einer erkennbaren Reaktion (Pfeif, Zuruf) gekoppelt ist.

Konflikten haftet im allgemeinen die Tendenz zur Eskalation an. Der Schiedsrichter hat die Hierarchieposition, Konflikte zu entscheiden. Wenn nicht entschieden wird, geraten die Konflikte außer Kontrolle. Sobald die „Bremse“ fehlt, laufen Konflikte meist auf ultimative Gewalt hinaus und werden zur Gewaltspirale – „gemeinsam in den Abgrund“.

Konflikte werden aber nicht nur äußerlich deutlich, sondern entstehen vielfach auch im Menschen selbst. Schiedsrichter sind davon besonders betroffen, weil sie ständig Entscheidungen treffen müssen. Der Betroffene hört dann häufig die Stimmen des „inneren Teams“ und begibt sich ungewollt in die permanente Gefahr so genannter Konzessionsentscheidungen als „Ausgleich“ für eine zuvor getroffene, möglicherweise heftig kritisierte Entscheidung.

Nachdem also Konflikte jeglicher Art jederzeit zur Schiedsrichtertätigkeit gehören, wird dem Umgang mit ihnen große Bedeutung beigemessen. Insbesondere die Deeskalation von Konflikten gehört zu den Haupttätigkeiten eines Schiedsrichters. Das beginnt bei Unstimmigkeiten über die Richtung eines Einwurfes oder Freistoßes und geht bis hin zur Auflösung von Rudelbildungen.

Bei der Deeskalation von Konflikten greifen viele Zahnräder ineinander. Eine große Rolle spielt dabei das Auftreten des Schiedsrichters: Er muss klare Entscheidungen treffen, keine Zweifel aufkommen lassen, kalkulierbar/berechenbar sein (gleiche Situation – gleiche Entscheidung), unauffällig wirken und vor allem Emotionen mindern. Dazu kann er sich verschiedener Instrumente bedienen. Er muss die Fähigkeit besitzen, den Charakter der Spieler zu erkennen und sie in individuell angepasster Weise anzusprechen. (Zum richtigen Zeitpunkt Humor oder Strenge zeigen – Ein Lächeln entkrampft so manchen Konflikt.) Daneben kann er die ihm verliehene Macht einsetzen: Er kann Strafen und Sanktionen aussprechen, notfalls bewusst Distanz suchen und auf diese Weise den Stress bei und mit den anderen Beteiligten (Spieler, Trainer, Betreuer, Zuschauer) steigern oder mindern.

5.2.4 Führungskompetenz

Bezüglich der Führung von Menschen gelten folgende Kernaussagen, die die Grundlage eines Trainings von Führungskompetenz sind:

- Eine Beziehung definiert sich am Anfang: Der erste Eindruck ist der wichtigste, er hat sich bereits nach wenigen Sekunden verfestigt. Eine Spielleitung fängt nicht mit dem ersten Pfiff an, sondern mit der Vorbereitung.
- Eine Beziehung hat den Charakter einer sich selbst erfüllenden Prognose: Die eigenen Wahrnehmungen werden von der persönlichen Erwartungshaltung beeinflusst.
- Entscheidend sind die inneren Bilder, die wir uns von unserem Gegenüber machen.
- Die Beziehung steuert die Sache: Probleme auf der fachlichen Ebene lassen sich leichter lösen, wenn auf der menschlichen Beziehungsebene keine Schwierigkeiten bestehen.
- Man kann nicht „nicht kommunizieren“: Jeder Mensch entfaltet ständig – ob durch Gestik, Mimik oder Worte – Außenwirkung. Auch wenn man nichts sagt, kommuniziert man und wird von anderen wahrgenommen.
- Beziehungen können aktiv gestaltet werden.
- Eine gewisse Freiheit entsteht, wenn man sich die eigene Fehlbarkeit eingesteht.
- Der Schiedsrichter befindet sich in der Rolle des Konfliktmoderators, von dem Entscheidungen erwartet werden. Wichtig ist neben der angestrebten Richtigkeit dieser Entscheidungen auch deren Eindeutigkeit: Gleiche Situationen erfordern gleiche Maßnahmen, damit der Schiedsrichter für alle Beteiligten berechenbar bleibt. An den Entscheidungen dürfen keine Zweifel aufkommen.

6 Die Grundideen des Konzeptes

6.1 Die Autoren

In Darmstadt hat sich bereits vor Jahren aufgrund der anfangs geschilderten Randbedingungen auf Initiative des Freundeskreises der Schiedsrichter die Frage gestellt, wie Nachwuchsschiedsrichter möglichst frühzeitig für höhere Aufgaben qualifiziert werden können und welche Lerninhalte dazu ergänzend angeboten werden müssen. Diese Fragestellung hat mittlerweile eine große Dynamik entwickelt und zu einem umfassenden und geschlossenen Konzept geführt, das gemeinsam von Vereinigung und Freundeskreis entwickelt wurde und an dieser Stelle erläutert werden soll. Namentlich, in alphabetischer Reihenfolge, stehen für dieses Konzept:

- **Dr. Joachim Freimuth**, Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalwirtschaft (mit Einschluss von Personal- und Organisationsentwicklung und Personalführung) an der Hochschule Bremen,
- **Michael Imhof**, Mitarbeiter für Öffentlichkeitsarbeit der Kreisschiedsrichtervereinigung Darmstadt,
- **Camilla März**, M.A. Sie hat eine Studienarbeit mit dem Thema „Neuorientierung der Schiedsrichter-Ausbildung – Entwicklung eines Konzeptes unter Berücksichtigung personaler und sozialer Kompetenzen“ geschrieben.
- **Klaus März**, Personalleiter, Redaktion SR-Journal (Vereinszeitung des Freundeskreises der Schiedsrichter im Fußballkreis Darmstadt),
- **Rolf Teller**, Vorsitzender des Freundeskreises der Schiedsrichter im Fußballkreis Darmstadt, ehem. Geschäftsführer Fa. Lahmeyer, und
- **Peter Unsleber**, Kreislehrwart der Kreisschiedsrichtervereinigung Darmstadt, mittlerweile Lehrwart des Bezirkes Darmstadt.

6.2 Soziale Kompetenz

Am Anfang stand die Erkenntnis, dass eine rein regeltechnische Ausbildung von jungen Schiedsrichtern den heutigen Anforderungen nicht mehr gerecht wird. Mehr denn je sind soziale Kompetenzen erforderlich, die ein junger Mensch in der Regel im erforderlichen Umfang nicht per se mitbringt, sondern die er erlernen muss.

Der Begriff „Soziale Kompetenz“ wurde im Rahmen der Handlungstheorie eingeführt und geht zurück auf das Hauptwerk des Soziologen und Philosophen Jürgen Habermas, „Theorie des kommunikativen Handelns“, das den Versuch der Entwicklung einer Ethik moderner Gesellschaftssysteme darstellt. Soziale Kompetenz beschreibt das Vermögen einer Person, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten in der Interaktion mit ihrer Umwelt in zielgerichtete Handlungen umzusetzen. Dabei spricht man von einer „Fähigkeit“ als einer angeborenen Eigenschaft, wie z.B. Sehen oder Hören. Eine „Fertigkeit“ dagegen, wie die Leitung eines Fußballspiels, muss erlernt werden.

Man sagt, eine Person zeige dann „sozial kompetentes Verhalten“, wenn dieses in einer konkreten Situation dazu beiträgt, die eigenen Ziele zu verwirklichen, wobei gleichzeitig die soziale Akzeptanz des Verhaltens gewahrt wird.

Und genau darum geht es bei einem Schiedsrichter, der kraft Amtes mit einer heute absolut unüblichen Autorität und Machtfülle ausgestattet ist. Diese Macht nicht bewusst oder auch manchmal nur hilflos aus der Not heraus auszunutzen, sondern im Rahmen einer Spielleitung zielgerichtet im Sinne einer von allen Beteiligten akzeptierten Verhaltensweise

einzusetzen, muss erlernt werden. Dieses sozial kompetente Verhalten stellt einen wichtigen Baustein in der Persönlichkeit eines anerkannten Spielleiters dar. Daraus ergibt sich unmittelbar das Anforderungsprofil an einen modernen Schiedsrichter.

6.3 Ganzheitliche Ausbildung – Anforderungen an den modernen Schiedsrichter

Das Ziel jeder Schiedsrichterausbildung muss künftig der ganzheitlich ausgebildete Schiedsrichter sein.

Selbstverständlich gehören zu einer solchen ganzheitlichen Ausbildung die rein sportlichen Aspekte, die seit jeher im Mittelpunkt der Ausbildung stehen.

Der moderne Schiedsrichter muss über

- **Regelkenntnis**

verfügen und konsequent als nächsthöhere Stufe über

- **Regelsicherheit.**

Das bedeutet, der Schiedsrichter muss in der Lage sein, unter ggf. großer psychischer und physischer Belastung auch schwierige Regelentscheidungen sicher und ohne Nachzudenken in kürzester Zeit zu treffen.

Ebenso ist

- **Körperliche Fitness**

natürlich ein ganz wesentlicher Eckpfeiler des Anforderungsprofils eines ganzheitlich ausgebildeten Schiedsrichters.

„Rennen“ allein reicht jedoch nicht aus. Der Schiedsrichter muss wissen, wohin er laufen muss, wo er wann stehen muss: Ohne ein ausgezeichnetes

- **Stellungsspiel**

wird er den Regeln nicht vollumfänglich Geltung verschaffen können, weil er entscheidende Situationen aufgrund seiner Position auf dem Spielfeld nicht richtig beurteilen kann. (Franz Denzinger, ehemaliger hessischer Verbandslehrwart: „Die Spieler müssen den Atem des Schiedsrichters im Nacken spüren.“)

Ergänzt wird das Stellungsspiel, das immer wieder eines der großen Problemfelder ist, durch eine abgestimmte

- **Gespansarbeit,**

die es dem Schiedsrichter erst ermöglicht, sich optimal der Hilfe seiner Assistenten zu bedienen. Natürlich muss er auch selbst als Schiedsrichterassistent Erfahrungen sammeln, zum einen, weil diese Tätigkeit gerade in höheren Spielklassen immer wieder auf ihn zukommen wird. Zum anderen versetzt der Perspektivwechsel ihn in die Lage, die Zusammenarbeit mit seinen eigenen Assistenten zu perfektionieren. Auch die Zusammenarbeit im Schiedsrichter-Team ist immer wieder ein Sorgenkind der Schiedsrichterausbildung. Insbesondere der Vorbereitung der Schiedsrichter auf die erstmalige Übernahme von Verantwortung für ein Schiedsrichter-Team muss noch mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Die bisher angesprochenen fünf Fertigkeiten werden von der Schiedsrichtervereinigung seit jeher geschult.

Darüber hinaus kommen nun aber gerade die Fertigkeiten dazu, die bis heute nicht wirklich im Fokus der Ausbildung standen:

Ein ganzheitlich ausgebildeter Schiedsrichter verfügt über die bisher genannten Eigenschaften hinaus über

- **Führungsqualitäten:** Es gelingt ihm, Mannschaften zu führen, ohne sie vorzuführen. Er leitet ein Spiel, ohne es nur zu verwalten. Er tritt selbstsicher auf, ohne überheblich zu wirken.

Der Schiedsrichter verfügt über

- **Rhetorische Fertigkeiten:** Diese gliedern sich in die drei Aspekte
 - **Sprachliche Fertigkeiten,**
 - **Mimik** und
 - **Körpersprache.**

Der Schiedsrichter kennt die Möglichkeiten in einem Umfang, die ihm einerseits ein angemessenes und sachliches Auftreten gepaart mit der gebotenen Zurückhaltung im Umfeld seiner Spielleitung ermöglichen.

Im besonderen sollen ihm seine rhetorischen Fertigkeiten aber erlauben, die Spielleitung möglichst konfliktfrei zu gestalten und bei vollständigem Durchsetzen seiner Linie eine möglichst große Akzeptanz bei allen Beteiligten zu erreichen. Dazu gehört auch das Wissen um die Möglichkeiten der Spieler: So wird beispielsweise ein körperlich stark beanspruchter Spieler, der zudem unter Stress steht, nicht in der Lage sein, Sätze inhaltlich aufzunehmen, die mehr als drei Worte umfassen. Erst solches Wissen ermöglicht es dem Schiedsrichter, auch während des Spiels angemessen zu kommunizieren.

Der Schiedsrichter verfügt über

- **Kritikfestigkeit:** Auch unter größter psychischer Beanspruchung lässt er sich nicht von seiner Linie abbringen und in seinen Entscheidungen beeinflussen.

Der Schiedsrichter verfügt über die

- **Fertigkeit, positiv mit Stress umzugehen:** Der Schiedsrichter empfindet Stress während seiner Spielleitung nicht als Belastung, sondern kann ihn zielgerichtet nutzen, um zusätzliche Kräfte für die Erledigung seiner Aufgabe freizusetzen: Er wird sich auch unter großer psychischer wie physischer Belastung nicht ablenken lassen, er behält den Überblick und dadurch kritische Situationen unter Kontrolle.

Der Schiedsrichter verfügt über ein großes Maß an

- **Konzentrationsfähigkeit:** Ein Schiedsrichter, der in der Lage ist, sich außerordentlich zu konzentrieren, wird sich nicht überraschen lassen. Ihm unterlaufen keine Flüchtigkeitsfehler, er „vergisst“ keine Pflichtverwarnungen, ihm entgeht kein plötzlicher Wechsel des Spielcharakters.

Der Schiedsrichter verfügt über

- **Fertigkeiten zur Deeskalation von kritischen Situationen:** Er weiß um die Wirkung äußerer Einflüsse auf die Wahrnehmung und das Verhalten der Spieler und auf sich selbst. (Franz Denzinger: „Bei extremen Temperaturen neigen Spieler zu extremen Reaktionen.“) Und er kennt die Möglichkeiten, kritische Situationen zu entschärfen, anstatt unbewusst zusätzlich Öl ins Feuer zu gießen.

Das Ergebnis einer intensiven Vermittlung dieser Schulungsinhalte werden keine Einheits-Schiedsrichter sein, die alle Teilbereiche im gleichen Maße beherrschen. Jeder Schiedsrichter wird ein Individualist mit seinen ganz eigenen Stärken und Schwächen bleiben. Aber: Jeder Schiedsrichter kennt frühzeitig detailliert die einzelnen Handlungsfelder und deren inhaltlichen Nutzen für sein Hobby aber auch für das tägliche Leben. Er ist sich jeweils seiner eigenen Möglichkeiten bewusst. Er weiß, wo es Handlungsbedarf gibt, um seinen persönlichen Pfad der Möglichkeiten und seine Handlungsoptionen möglichst breit zu gestalten. Das Aufzeigen dieses Spektrums ist das Ziel der zusätzlichen Lehrgänge im Kreis Darmstadt, die später in diesem Konzept

beschrieben werden. Das eigentliche Erlernen soll in der Folge anschließend mit gezielten Coaching-Maßnahmen unterstützt werden.

6.4 Eingeschränkte Schulungsmöglichkeiten

Angesichts dieses sehr umfangreichen Spektrums zu schulender Fertigkeiten muss sich zwangsläufig die Frage nach den Kapazitäten innerhalb der Schiedsrichter-Vereinigung stellen. Das betrifft die fachlichen wie die personellen Möglichkeiten.

6.4.1 Fachliche Qualifikation der Ausbilder

Zur Herstellung der fachlichen Kompetenzen gibt es im wesentlichen vier Möglichkeiten, die durchaus in Kombination zum Tragen kommen können:

1. Der zuständige Lehrwart versetzt sich und sein Team in die Lage, die Inhalte kompetent zu vermitteln.
2. Das Fachwissen wird auf dem Markt eingekauft. Das setzt einen finanzstarken Partner, zum Beispiel einen engagierten und erfolgreichen Freundeskreis voraus und wird nur in den seltensten Fällen gelingen können.
3. Die Schiedsrichter müssen die Qualifikationen im wesentlichen mitbringen. Dies wird mittels eigens konzipierter Assessments abgefragt. Die Förderung beschränkt sich bei dieser Möglichkeit auf reine Potentialerkennung und ist im Grunde nur dann erforderlich, wenn es um das Ausfiltern von Talenten aus einem bislang nicht bekannten Personenkreis geht (also zum Beispiel auf Verbandsebene) und nur dann sinnvoll, wenn die Ausbilder auch das erforderliche Fachwissen haben, um das gefundene Potential anschließend weiter auszubauen.
4. Die Kapazitäten werden gebündelt und auf höherer Ebene (z.B. Bezirk oder Verband) konzentriert für einen kleinen Kreis von Talenten eingesetzt.

Der Kreis Darmstadt hat sich für den ersten Weg entschieden. Dabei kommt ihm zugute, dass mit Prof. Freimuth und Camilla März zwei Profis ihr Wissen bislang kostenlos zur Verfügung stellen.

6.4.2 Auswahl förderungswürdiger Schiedsrichter

Hinsichtlich seiner personellen Möglichkeiten wird das vorhandene Ausbildungs-Personal in der Regel nicht in der Lage sein, alle Schiedsrichter des Kreises im beschriebenen Sinne zu betreuen. Deshalb muss eine geeignete Auswahl getroffen werden.

Der Freundeskreis der Fußballschiedsrichter im Kreis Darmstadt hat sich zum Ziel gesetzt, die Vereinigung darin zu unterstützen, allen talentierten Schiedsrichtern die Möglichkeit der ganzheitlichen Ausbildung zu geben. Über die Definition des Begriffes „Talent“, der im folgenden Abschnitt erläutert wird, ergibt sich automatisch eine entsprechende Auswahl, wobei bei Kapazitätsengpässen darüber hinaus das Alter der Schiedsrichter eine Rolle spielen wird. Diese Auswahl muss möglichst zeitig erfolgen, weil die Schiedsrichter, wie zu Beginn dieses Papiers erläutert, bereits in sehr jungen Jahren für höhere Aufgaben qualifiziert werden müssen.

In Darmstadt hat man sich zum Ziel gesetzt, bis ein Jahr nach dem Neulingslehrgang zuverlässig sagen zu können, welcher der neuen Schiedsrichter als talentiert gelten kann und wer – mindestens zunächst – nicht. Damit tragen die Jung-Schiedsrichter-Betreuer eine enorme Verantwortung. Sie sind gemeinsam mit den Beobachtern des Nachwuchses die „Chef-Scouts“ der Vereinigung, die sich über Ansetzungen und Beobachtungen rasch einen Überblick über die Qualität der Kandidaten verschaffen müssen. In Darmstadt steht dafür ein seit vielen Jahren etabliertes Beobachtungswesen für Jung-Schiedsrichter zur

Verfügung, für das sich viele engagierte ältere Schiedsrichter zur Verfügung stellen. Für jeden talentierten Schiedsrichter soll je nach seinen Fähigkeiten ein individuelles Förderprogramm mit Zeitplan vereinbart werden, das seine Ausbildung für die kommenden Jahre festschreibt. Die Bausteine dieses Programms werden an späterer Stelle erläutert. Wird ein Schiedsrichter im ersten Jahr seiner Schiedsrichter-Tätigkeit zunächst nicht als talentiert eingestuft, bedeutet das nicht automatisch, dass er damit für alle Zeiten von einer besonderen Förderung ausgeschlossen ist. Bei entsprechenden Leistungen kann er auch später noch in das Förderprogramm aufgenommen werden.

Unabdingbare Voraussetzung für eine erfolgreiche Schiedsrichterförderung ist zum einen die reibungslose Zusammenarbeit von Schiedsrichter-Ansetzern und Ausbildern, zum anderen aber auch ein unbedingtes Vertrauensverhältnis zwischen Vereinigung und gefördertem Schiedsrichter. Denn der hohe Aufwand, der in die Schiedsrichterausbildung investiert wird, erfordert natürlich auch eine entsprechende Gegenleistung von den Schiedsrichtern. An sie werden sehr hohe Anforderungen an Engagement und Leistungsbereitschaft gestellt. Sie müssen bereit sein, das Schiedsrichterwesen als Leistungssport zu begreifen. Sie müssen danach streben, sich in jedem einzelnen Spiel zu verbessern. Es liegt dabei immer im Bereich des Möglichen, dass ein Nachwuchs-Schiedsrichter aus ganz persönlichen Gründen irgendwann nicht mehr in der Lage ist, den geforderten Einsatz zu leisten. Es ist dann keine Katastrophe und fügt dem Ansehen des Schiedsrichters auch keinen Schaden zu, wenn er das offen kommuniziert und aus dem Förderprogramm aussteigt. Diese Gefahr besteht insbesondere immer dann, wenn ein Schiedsrichter erkennt, dass es für ihn persönlich – aus welchen Gründen auch immer – nicht für die absolute Spitze reicht. An diese können naturgemäß nicht alle geförderten Schiedsrichter vordringen. Dafür gibt es zum einen zu wenig Plätze auf den einzelnen Listen, zum anderen spielen viele weitere Gesichtspunkte eine Rolle, die im vorhinein nicht planbar sind. An erster Stelle sind heute berufliche Unwägbarkeiten zu nennen, aber natürlich auch die charakterliche Entwicklung der jungen Menschen, die sich sehr früh für das Hobby Schiedsrichter entschieden haben. Wenn es gelingt, diese Schiedsrichter für den Fußballsport zu erhalten, wird auch die Basis von den vermehrten Anstrengungen profitieren.

6.5 Der talentierte Schiedsrichter

Im Sinne des oben Gesagten ist nun zu definieren, wann ein Nachwuchs-Schiedsrichter als talentiert gelten darf.

Dazu muss er durch folgende Eigenschaften auffallen:

- **Soziale Intelligenz.** Insbesondere sind darunter in diesem Sinne zu verstehen:
 - **Empathie** (Einfühlungsvermögen, z.B. in die Gefühlswelt von Spielern und Dritten)
 - **Angemessenes ruhiges und sachliches Auftreten vor, während und nach dem Spiel**
- **Ausgesprochener Gerechtigkeitssinn sowie Unvoreingenommenheit** (Der Schiedsrichter ist berechenbar in seinen Entscheidungen.)
- **Ausgeprägte Kritikfähigkeit** (Der Schiedsrichter nimmt Hinweise auf seine Defizite an und arbeitet daraufhin gezielt an einer Leistungssteigerung.)
- Tadellose **Erfüllung seiner Pflichten** und absolute **Zuverlässigkeit** (z.B. Sitzungsbesuch, Spielauftragsbestätigungen)
- **Engagement über das normale Maß hinaus** (z.B. hinsichtlich Einsetzbarkeit, Zeigen von Interesse, Bereitschaft zur Übernahme von Sonderaufgaben)

- **Eigenmotivierte Schaffung der regeltechnischen und körperlichen Voraussetzungen** („intrinsische Motivation“)
- **Fähigkeit zur Verknüpfung mentaler und motorischer Anforderungen** (Laufen und gleichzeitiges Erkennen von Spielsituationen verbunden mit unmittelbarer Reaktion)
- **Spielverständnis** (Der Schiedsrichter ist in der Lage, den Charakter eines Spieles zu erkennen, er erfasst Spielsituationen im Grundsatz richtig. Eine durchgängig korrekte Regelanwendung spielt dabei zunächst keine Rolle.)

Insgesamt muss der Schiedsrichter darüber hinaus den Eindruck erwecken, dass ihm die geforderten Fertigkeiten im Sinne einer ganzheitlichen Ausbildung vermittelt werden können. Mit anderen Worten: Neben sozialer Intelligenz ist auch ein gerütteltes Maß an sogenannter akademischer und praktischer Intelligenz erforderlich...

Die Entdeckung eines solchen Talents darf nicht auf die Schiedsrichtergremien beschränkt bleiben: Kein Schiedsrichter muss und sollte darauf warten, bis er entdeckt wird. Zu groß ist die Gefahr, dass das bei der großen Zahl von Schiedsrichtern, wenn überhaupt, dann zu spät erfolgt. Jeder Schiedsrichter hat das Recht, auf sich aufmerksam zu machen mit der Bitte, seine Verwendung zu prüfen.

6.6 Qualifikationsrichtlinien für die Bezirksliga

Bereits in der Einleitung wurde erläutert, warum es äußerst problematisch ist, sich ausschließlich auf Beobachtungsergebnisse zu verlassen, wenn man einen Nachwuchsschiedsrichter gezielt fördern will. Das hat nichts mit einer Abwertung der sehr wertvollen Arbeit der Beobachter zu tun, auch wenn unablässig an deren weiterer Qualifizierung gearbeitet werden muss.

Aber der Kreis muss sein Augenmerk auf das Gesamtbild des Schiedsrichters werfen, gerade weil Vereinigung und Freundeskreis der festen Überzeugung sind, dass nur der ganzheitlich ausgebildete Schiedsrichter in ausreichendem Maße über alle erforderlichen Fertigkeiten verfügt, die ihm zügig den Weg in die Spitze ermöglichen. Die Beobachtungsergebnisse sind nur ein – sehr wichtiger – Baustein bei der Qualifizierung eines Schiedsrichters. Das hat der Kreis Darmstadt bei der Erarbeitung seiner Qualifikationsrichtlinien zum Aufstieg in die Bezirksliga berücksichtigt. Auf dem Weg weiter nach oben sind ihm die Hände gebunden, sind übergeordnete Gremien zuständig.

Mit dem Ziel, ein möglichst umfassendes und zutreffendes Gesamtbild des Schiedsrichters zu erhalten, hat sich der Kreis Darmstadt im einzelnen auf folgende Qualifikationsrichtlinien festgelegt, deren Reihenfolge keinen Aufschluss auf eine Gewichtung gibt:

„Qualifikationsrichtlinien zum Aufstieg in die Bezirksliga

1. Der KSA entscheidet über den oder die Aufsteiger in die Bezirksliga.
2. Ein Aufsteiger ist garantiert.
3. Der KSA lässt sich bei seiner Entscheidung von seinem Gesamteindruck leiten, den er von den betreffenden Schiedsrichtern hat. Dieser Gesamteindruck setzt sich im Sinne des Konzeptes „Neue Wege in der Schiedsrichterausbildung“ des Kreises Darmstadt aus folgenden Kriterien zusammen:
 - 3.1. Sportliche Leistungsfähigkeit, insbesondere
 - 3.1.1. Ergebnisse der Beobachtungen
 - 3.1.2. Ergebnisse der Leistungsprüfungen
 - 3.1.3. Ergebnisse kreisinterner Schulungen
 - 3.2. Ganzheitlicher Eindruck, insbesondere
 - 3.2.1. Soziale Kompetenz

- 3.2.2. Erfüllung der Pflichten
- 3.2.3. Motivation und Engagement.“

Letztendlich ist der Mut der Schiedsrichterausschüsse gefordert, hinsichtlich des Auf- und Abstiegs von Schiedsrichtern eigenverantwortlich Entscheidungen zu treffen, sich auf den oder die Kandidaten festzulegen, die hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit am weitesten vorangeschritten erscheinen. Die Leistungsfähigkeit wird anhand eines klar definierten Anforderungsprofils beurteilt. Dieses Vorgehen dient allein der gezielten Förderung vielversprechender Talente und hat nichts mit unzulässiger Einflussnahme zu tun. Zum einen sind die Schiedsrichtergremien dazu da, Verantwortung zu übernehmen, zum anderen ergibt sich aus diesem Vorgehen für den betroffenen Schiedsrichter eine ungleich höhere Verpflichtung, das in ihn gesetzte Vertrauen in der Folge zu rechtfertigen.

7 Das Lehrgangskonzept

Die Standard-Lehrgänge von Verbandsseite, wie der Nachschulungstag des Kreises, der dezentrale Lehrgang des Bezirks oder die Fortbildungslehrgänge I und II des Verbandes sind nicht Gegenstand dieses Papiers und werden deshalb an dieser Stelle auch nicht beschrieben.

Beschrieben werden die Sonderlehrgänge des Kreises Darmstadt im Rahmen des Konzeptes zur ganzheitlichen Schiedsrichterausbildung. Ihre Durchführung ist nur dank der Finanzierung durch den Freundeskreis der Darmstädter Schiedsrichter möglich.

Den ersten Lehrgang in dieser Reihe bildet **der Jungschiedsrichterlehrgang im Kreisjugendheim Ernsthofen**. Vor vielen Jahren auf Anregung aus Darmstadt als Initiative der Kreise Groß-Gerau und Darmstadt gegründet, handelt es sich inzwischen um eine bezirksweite Veranstaltung. Einmal jährlich werden 32 Jungschiedsrichter unter 18 Jahren ein Wochenende in Kleingruppen intensiv regeltechnisch geschult.

Zum einen soll dieser Lehrgang mit Übernachtung eine Auszeichnung für die engagiertesten Nachwuchskräfte der Kreise des Bezirkes sein.

Zum anderen dient er dem Kreis Darmstadt auch als gezieltes Assessment, in dem die Schiedsrichter einer eingehenden Beobachtung ihrer Betreuer unterliegen: So wird ihr Engagement anhand freiwilliger Zusatzaufgaben (Regelfragebogen, Waldlauf vor dem Frühstück) registriert oder auch ihr soziales Verhalten in einer Gruppe Gleichgesinnter abseits ihres Alltags (selbständiges Organisieren in einer Kleingruppe und selbständiges Erarbeiten von Regelthemen in diesen Gruppen mit anschließender Präsentation des Ergebnisses). Über jeden Teilnehmer wird eine schriftliche Zusammenfassung des Eindrucks erstellt, den er hinterlassen hat, und der Grundlage seiner weiteren Förderung ist.

Diese Schiedsrichter werden anschließend, wie andere Jungschiedsrichter auch, in ihrem Schiedsrichteralltag weiter beobachtet. Im Blickpunkt steht neben dem sportlichen Leistungsstand nach wie vor ihre soziale Kompetenz: Wer ist z.B. bereit, Verantwortung für Schiedsrichter zu übernehmen, die noch jünger sind als sie selbst? Wer ist bereit, einem Neuling bei seiner ersten Spielleitung zur Seite zu stehen, wenn es um das korrekte Ausfüllen des Spielberichtes geht?

Das **Persönlichkeitstraining I** steht unter dem Motto „Verhalten auf dem Platz“. Teilnehmer des Tageslehrgangs sind acht bis 15 Jungschiedsrichter im ersten Jahr nach ihrem Neulingslehrgang. Das Erkennen ihrer Außenwirkung, sowie das Thema Stressbewältigung im Sinne von Kritikfestigkeit stehen im Mittelpunkt dieser Schulung.

Bereits die Vorstellungsrunde zu Beginn bindet die Schiedsrichter aktiv ins Geschehen ein: Sie interviewen sich paarweise und stellen ihr Gegenüber anschließend vor der Gruppe vor, um die freie Rede vor einer Gruppe zu trainieren.

Anschließend wird in Form von Rollenspielen der Tagesablauf eines Spieltages durchgespielt, wobei besonderer Wert auf das Verhalten während des Spiels und um das Spiel herum gelegt wird.

Auch das dritte Thema, „Recht durchsetzen“ wird mittels Rollenspielen erarbeitet. Videoaufzeichnungen führen den Teilnehmern ganz plastisch ihre Außenwirkung vor Augen, und zeigen Verbesserungspotential, gerade wenn rhetorische Fertigkeiten unter Stress verlangt werden. Der Schiedsrichter soll an Ende des Tages in der Lage sein, sein Anliegen auch unter Bedrängnis durchzusetzen und seine Meinung standhaft zu vertreten.

Das **Persönlichkeitstraining II** steht unter dem Motto „Allgemeine personale Kompetenz“. Es schließt inhaltlich an den ersten Teil an. Die Schulung ist ebenfalls als Tageslehrgang konzipiert und richtet sich an einen Teilnehmerkreis von sechs bis 12 Jungschiedsrichter, die kurz vor dem Wechsel in den Aktivenbereich stehen.

Großer Schwerpunkt dieses Lehrganges ist die Schulung rhetorischer Fertigkeiten in Sprache, Mimik und Gestik. Im ersten Lehrgangsblock wird im Zuge einer Stegreifrede auf die gewählten Formulierungen geachtet, im zweiten Lehrgangsblock steht die Körpersprache mit den Aspekten Gestik und Mimik im Vordergrund. Schließlich ist jeder Teilnehmer gehalten, eine fünfminütige Rede zu halten, die auf Video aufgezeichnet wird. Die Merkmale seiner Selbst-Präsentation werden anschließend in der Gruppe diskutiert und auf Verbesserungspotentiale hin abgeklopft. Das Ziel der Tagesveranstaltung ist, dass sich die Teilnehmer der wesentlichen Elemente von Kommunikation bewusst sind und diese gezielt einsetzen können.

Am **Persönlichkeitstraining III** schließlich, in Darmstadt nach dem Lehrgangsleiter „Freimuth-Lehrgang“ genannt, nehmen etwa zehn Schiedsrichter teil, die seit kurzem aktiv Spiele leiten. Im Mittelpunkt dieser Wochenend-Schulung stehen die vier Eckpfeiler, die in Kapitel 5 das Anforderungsprofil an den „idealen Schiedsrichter“ beschreiben. Ziel der Schulung ist es, die besonderen Anforderungen an die Rolle des Schiedsrichters sowie die sich daraus möglicherweise ergebenden Probleme zu erkennen. Ebenso soll jeder einzelne Schiedsrichter die durch seine Persönlichkeit bedingten Stärken und Schwächen erkennen, die sich für diese Rolle ergeben. Der Lehrgang soll Anregungen für Strategien liefern, die eigenen Möglichkeiten auszubauen und „Fallen“ (z.B. der Konfliktlösung) zu vermeiden. Schließlich sollen erste Schritte unternommen werden, die Erkenntnisse und Anregungen in gemeinsamen Übungen zu testen, sowie eigene Erfahrungen ausgetauscht werden.

Zunächst ist jeder Schiedsrichter bei diesem Seminar daher gefragt, eine Eigeneinschätzung vorzunehmen, um sich einen Punkt herauszugreifen, an dem er in Zukunft besonders intensiv arbeiten will. Im Rahmen der Vorstellungsrunde wird dieser mit angesprochen und begründet.

Die Themenschwerpunkte des Lehrganges werden sämtlich in Rollenspielen erarbeitet. Protagonisten sind jeweils die Schiedsrichter, die in dem betreffenden Schwerpunkt für sich besonderes Verbesserungspotential erkannt haben. Nach dem Spiel werden die Eindrücke gemeinsam besprochen, Fehler analysiert und Verbesserungsmöglichkeiten erarbeitet.

Den ersten Block bildet das Thema „Einfluss und Wirkung entfalten“. Wie reagiert der Schiedsrichter, wie präsentiert er sich, wenn er z.B. zur Passkontrolle kommt und keiner nimmt von ihm Notiz? Wie reagiert er, wenn der Mannschafts-Betreuer ihn zu beeinflussen versucht?

Anschließend geht es um das „Behalten der Übersicht“: Wie geht der Schiedsrichter mit massiver verbaler Kritik um, die ihn nach einem Spiel in aufgeheizter Atmosphäre im Vereinsheim empfängt. Ziel der Übung ist nicht, Schiedsrichtern beizubringen, in jedem Fall in die Diskussion einzusteigen, sondern zu erkennen, ob man unter starkem Druck in der Lage ist, sachlich und ruhig seine Position zu vertreten und bei seinem Standpunkt zu bleiben. Konzentrationsfähigkeit, Stress und Rhetorik sind die Schwerpunkte dieses Themenblocks.

Das Trainieren der gleichzeitigen Verarbeitung visueller, kognitiver und physischer Eindrücke ist Schwerpunkt des Themas „Konfliktlösung“. Während sehr schneller

Spielsituationen muss ein „Schiedsrichter“ nicht nur den Überblick behalten, sondern auch sehr häufig auftretende Konflikte auflösen.

Schließlich steht das Thema „Umgang mit Stress“ im Fokus: Anhand eines formalisierten Stresstests hat jeder Teilnehmer die Möglichkeit, sog. Stressoren zu erkennen, Anhaltspunkte für seine eigene Stressresistenz zu erhalten. Er erkennt anhand eines ausführlichen Fragebogens, wo seine Stärken und Schwächen in diesem Bereich liegen. Ergänzt wird der Block durch ein Rollenspiel, indem ein Teilnehmer z.B. die Aufgabe erhält, in einem Streitgespräch als Schlichter aufzutreten, in dessen Verlauf er unversehens in den Streit mit hineingezogen wird.

Die Seminare haben inhaltlich keine Abhängigkeiten in dem Sinne, dass sie aufeinander aufbauen. Es bestehen keine inhaltlichen Abhängigkeiten oder Voraussetzungen, so dass Schiedsrichter flexibel beliebig einsteigen können.

Die Seminare werden derzeit noch jährlich angeboten, da aufgrund ihrer Erstmaligkeit zunächst noch ein gewisser „Ausbildungstau“ besteht. Künftig wird sich aber wohl ein Zweijahresrhythmus einpendeln, da auf Kreisebene die Zahl förderungswürdiger Schiedsrichter im Sinne dieses Papiers beschränkt ist und die Maßnahme dadurch zudem in den Augen der Schiedsrichter eine „Wertsteigerung“ erfährt. So soll z.B. der „Freimuth-Lehrgang“ im jährlichen Wechsel mit einem fachbezogenen Lehrgang statt finden. Der fachbezogene Wochenend-Lehrgang für junge, aktive Schiedsrichter war vor der Aufnahme der Persönlichkeitstrainings in Darmstadt bereits etabliert.

Für alle Persönlichkeitsschulungen gilt generell, dass man nicht erwarten darf, dass alle Themen für alle Teilnehmer in gleicher Weise von Relevanz sind und entsprechende Beachtung finden. Jeder Schiedsrichter wird von einem solchen Lehrgang zwei drei Punkte mit nach Hause nehmen, die ihn zum Nachdenken angeregt haben und in seiner Entwicklung weiter bringen. Das genau ist der Erfolg solcher Veranstaltungen, der nicht von heute auf morgen sichtbar wird. Persönlichkeitsentwicklung braucht Zeit.

Genau aus diesem Grund schließt sich an den letzten Lehrgang der Reihe das gezielte **Coaching** an. Die auf zwei Jahre angelegte individuelle Betreuung bietet die Möglichkeit, ein hoffnungsvolles Nachwuchstalent gezielt über einen längeren Zeitraum in seiner Entwicklung nachhaltig positiv zu beeinflussen. Es ist dabei kein Automatismus, dass sich an das Persönlichkeitstraining III generell für jeden Teilnehmer ein Coaching anschließt. Bei dieser Entscheidung wird sich der KSA von seinen Lehrgangseindrücken und vom jeweiligen Entwicklungsstand der Teilnehmer leiten lassen. Darüber hinaus wird auf diese Weise automatisch die Attraktivität des Angebots gesteigert und damit die Leistungsbereitschaft der Schiedsrichter. Die Maßnahme wird in Kapitel 8 näher erläutert.

8 Coaching als individuelle Fortsetzung der Schulungen

Der Begriff „Coaching“ stammt aus dem Englischen und leitet sich ursprünglich von „coach“ ab, der Kutsche, die ein Instrument darstellt, Menschen auf schnellere Art und Weise von einem Ort zu einem anderen zu bringen, ihr Ziel zu erreichen. Der „coachman“ oder später ebenfalls „coach“, der Kutscher also, ist der neutrale Begleiter auf diesem Weg, der die Pferde führt und betreut.

In diesem Sinne hat der Begriff „Coaching“ bereits im 19. Jahrhundert eine zunehmend andersartige Verwendung erfahren: An Universitäten war ein Coach eine Person, die andere auf Prüfungen, spezielle Aufgaben oder auch sportliche Wettbewerbe vorbereitet hat. Gerade im Bereich des Sports war der Coach oder Mentor nicht nur der Trainer sportlicher Fertigkeiten, sondern darüber hinaus Begleiter und Motivator, Trainer auch der mentalen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Sportler.

Heute ist Coaching ein vor allem in der Industrie eingesetztes Mittel der Entwicklung von Führungskräften. Die sogenannten „Coachees“ sollen durch professionelle Beratung und Begleitung in die Lage versetzt werden, bei komplexen Aufgaben optimale Ergebnisse zu erzielen. Die Führungskraft ist Experte auf dem Gebiet seiner Probleme, der Coach ist der Experte für den Weg zum Finden der Lösung. Er gibt jedoch keine Lösung vor. Die individuell passende Lösung wird von beiden gemeinsam entwickelt.

Auch auf jüngere Schiedsrichter und deren Entwicklung kann dieses Führungsinstrument sehr wirkungsvoll angewendet werden. Es geht dabei in erster Linie darum, den Schiedsrichter mittels professioneller Begleitung durch erfahrene Schiedsrichter in die Lage zu versetzen, letztlich sein ganzes Leistungsvermögen abzurufen.

Im wesentlichen zwei Faktoren sind entscheidend für den Erfolg einer solchen Coaching-Maßnahme:

1. Schiedsrichter und Coach müssen menschlich zusammen passen, müssen ein Vertrauensverhältnis zueinander entwickeln können. Das ist um so wichtiger als der Coach eine feste Bezugsperson für den Schiedsrichter darstellt. Nur wenn eine vertrauensvolle Atmosphäre besteht, wird der Schiedsrichter fähig sein, gegenüber dem Coach offen über seine Probleme zu sprechen. Das ist aber die Voraussetzung dafür, dass beide gemeinsam überlegen können, wie diese abgestellt werden können. Zudem muss der Schiedsrichter davon überzeugt sein, dass sein Coach über die fachlichen Fertigkeiten verfügt, ihn erfolgreich zu begleiten. Der Coach muss umgekehrt davon überzeugt sein, dass der Schiedsrichter ernsthaft gewillt ist, seine Leistungsfähigkeit zu steigern, und dass er dazu überhaupt in der Lage ist. Gelingt es nicht, dieses Vertrauensverhältnis aufzubauen, sollten beide Beteiligten das offen ansprechen und die Maßnahme im Einvernehmen beenden. Das darf nicht als Scheitern oder Misserfolg interpretiert werden, sondern vielmehr als Chance: Möglicherweise verspricht die Zusammenarbeit mit einem anderen Coach mehr Erfolg.
2. Der Schiedsrichter muss aus sich heraus davon überzeugt sein, dass sich mit Hilfe seiner Begleitung durch einen erfahrenen Mentor Verbesserungen erzielen lassen. Er muss aufgrund der Kenntnis seiner Schwächen oder zu nutzender Potentiale von sich aus zu der Erkenntnis kommen, dass eine gezielte Betreuung erforderlich ist.

In der Praxis wird eine erfolgreiche Begleitung daher in der Regel zunächst auf das gegenseitige Kennenlernen und den Aufbau einer Vertrauensbasis ausgerichtet sein müssen. Die Plattform kann z.B. eine gemeinsame Spielbeobachtung sein. Der Ausbau der Beziehung auf fachfremde Aspekte des täglichen Lebens, wie z.B. Schule und Beruf, ist

für ein erfolgreiches Coaching nicht zwingend erforderlich, kann aber durchaus hilfreich sein: Wenn der Betreuer die private Situation seines Schützlings kennt, vermag er die eine oder andere Reaktion oder Handlungsweise erheblich besser einzuschätzen. Es erlaubt ihm viel einfacher, nicht nur den Schiedsrichter, sondern den Menschen dahinter gesamthaft zu erkennen: Der Coach muss ein ehrliches Interesse an dem Menschen haben, der ihm anvertraut ist, er muss in der Lage sein, seiner Wertschätzung Ausdruck zu verleihen.

Einen Einstieg in die Erkenntnis der Notwendigkeit gezielter Förderung lässt sich in der Regel am einfachsten durch eine Beobachtung einer Spielleitung des Schiedsrichters erreichen. Durch die anschließende Analyse des sportlichen Leistungsvermögens in einem gemeinsamen Gespräch können sehr schnell Verbesserungspotentiale identifiziert werden. An diesen Anknüpfungspunkten kann das Coaching entwickelt werden. Es können Ziele erarbeitet werden, um der Entwicklung eine Richtung zu geben: Der Schiedsrichter muss sich und seine Ziele kennen, um sie erreichen zu können.

Wenn der Einstieg auf diese Weise geglückt ist, muss es das Ziel sein, dem Schiedsrichter Spaß an seiner eigenen Entwicklung zu vermitteln. Es geht in der Folge nicht in erster Linie darum, als Coach eigene Maßnahmen zu initiieren, sondern die Eigeninitiative des Schiedsrichters zu unterstützen. Diese Unterstützung erfolgt durch Erteilen von Hinweisen und Vorschlägen, der Betreuer ist nur Wegweiser. Gehen muss der Schützling den Weg selbst. Es ist nicht die Aufgabe des Coaches, ihn „zum Krieg zu tragen“. Der Schiedsrichter muss selbst, aus eigenem Antrieb heraus, arbeiten. Andernfalls wird er unvorhergesehenen Problemen nicht standhalten, wenn der Betreuer als Stütze einmal fehlt.

Um den Schiedsrichter bei der Identifizierung seiner Ziele zu unterstützen, fragt der Betreuer am besten dessen Erwartungen an seine Schiedsrichterlaufbahn ab. Daraus leiten sich in der Regel die zu erledigenden Aufgaben ab. Dann wird mit dem Schützling eine Abmachung getroffen, die dessen Rolle festschreibt: Was ist seine Aufgabe in den kommenden Monaten? Ebenso muss festgeschrieben werden, was der Beitrag des Mentors ist. Dieser darf sich vom Schiedsrichter nicht ausbeuten lassen: Der Schiedsrichter muss dazu gebracht werden zu erkennen, dass er selbst die Verantwortung für seine Entwicklung trägt. Er selbst muss die Initiative ergreifen. Dabei kann es im Einzelfall durchaus angebracht sein, das Coaching auf das Leben des Schiedsrichters außerhalb der Schiedsrichterei auszudehnen, wie z.B. das Aufzeigen von Möglichkeiten des Arbeitsamtes bei der Analyse von Stärken und Schwächen eines Ausbildungsplatzsuchenden. Auch hier gilt wieder: Der Coach gibt den Hinweis, aktiv werden, z.B. beim Arbeitsamt anrufen, einen Termin vereinbaren, muss der Schützling selbst. Allerdings darf sich der Mentor nicht ungefragt in private Angelegenheiten einmischen. Erfolge im Schiedsrichterwesen, die auf das Coaching zurückzuführen sind, können dagegen durchaus als Anker benutzt werden, um aufzuzeigen, dass entsprechendes Engagement auch im Privatleben zum Erfolg führen kann. Dabei darf ein Mentor selbstverständlich auch immer eigene Erfahrungen in die Diskussion einbringen. Allerdings muss er unbedingt darauf achten, nicht die Rolle des Oberlehrers einzunehmen.

Von besonderer Bedeutung ist bei alledem, dass der Coach anerkennen muss, dass der Schiedsrichter ein eigener Mensch mit einer eigenen Persönlichkeit ist. Er darf nicht versuchen, aus dem ihm anvertrauten Schützling einen anderen Menschen zu machen. Der Schiedsrichter muss authentisch bleiben, wenn er seine volle Wirkung als Persönlichkeit entfalten können will. Die Rolle des Mentors beschränkt sich auf das Aufzeigen von Lösungsmöglichkeiten.

In der Diskussion der Stärken und Schwächen des Schiedsrichters zwischen Coach und Coachee wird es immer wieder Uneinigkeit und Ablehnung in der Einschätzung einzelner

Punkte geben. Den Widerstand des Schiedsrichters darf der Betreuer nicht als Ablehnung seiner Person oder seiner Ideen begreifen, sondern er muss darin ein Kommunikationsangebot des Schiedsrichters erkennen. Der Widerstand zeigt, dass der Schiedsrichter sich mit der Thematik auseinandersetzt und getroffen ist: Sein bisheriges Verhalten in dieser oder jener Hinsicht ist nicht zufällig, sondern entspringt oft gründlicher Überlegung und wird jetzt in Frage gestellt. Ein Schiedsrichter, der jedem Vorschlag des Coaches immer sofort bedingungslos zustimmt, ist ein eher schwacher Mensch, handelt vielleicht rein opportunistisch. Es wird dem Betreuer in diesem Fall erheblich schwerer fallen, nachhaltigen Erfolg zu erzielen.

Es ist der Idealfall der gezielten Betreuung, dass Coach und Coachee in harten Diskussionen die Engpässe in der Persönlichkeit des Schützlings entdecken und Möglichkeiten zur Erweiterung finden. Ein typischer Fall ist zum Beispiel ein Schiedsrichter, der bisher nicht in der Lage ist, sich in läuferischer Hinsicht zu quälen, an seine Grenzen zu gehen, um die erforderliche sportliche Qualifikation zu erfüllen. Ein anders Beispiel ist ein Schiedsrichter, der immer wieder Probleme im Umgang mit den für ihn verantwortlichen Verbandsmitarbeitern hat. Die Aufgabe des Betreuers besteht hier darin, den Schiedsrichter auf ein klares Ziel hin auszurichten, das der Problemlösung dient, z.B. indem er ihm kleine und realistische Ziele steckt, deren Erreichung in letzter Konsequenz auch abgefragt wird. Im Ernstfall muss dann die Frage ausdiskutiert werden, was den Schiedsrichter daran hindert, dieses Ziel zu erreichen – nicht zuletzt auch, um herauszufinden, welche weitere Unterstützung der Coach ggf. leisten kann.

Hilfreich bei der Vereinbarung der Ziele ist in der Regel eine Visualisierung, z.B. mit Hilfe eines Zeitstrahls, so dass der Schiedsrichter auch optisch erkennt, wann er auf seinem Weg wo stehen wird. Je nach Typ des Menschen kann es bei einzelnen Zielen zusätzlich sinnvoll sein, über ein angemessenes Literaturstudium die Möglichkeiten des theoretischen Trainings zu nutzen, um bei Einzelthemen mit besonders großem Entwicklungspotential fundierte Fortschritte zu erzielen.

Die in den vorangegangenen Zeilen beschriebenen Beispiele sind im Grunde neben dem eigentlichen, persönlichkeitsbildenden Aspekt des Coachings eine zweite, eher fachliche Ebene mit reinem Schiedsrichterbezug. Diese Ebene kann aber, wie dargestellt, sehr gut als Einstieg in eine Betreuung genutzt werden, die sich auf die Entwicklung der Persönlichkeit des Schiedsrichters konzentriert.

Als Einstieg in das Thema Coaching kann das Buch „Coaching – Miteinander Ziele erreichen“ von Maren Fischer-Epe im Rowohlt-Verlag empfohlen werden.

In Darmstadt wird das Coaching talentierter Nachwuchsschiedsrichter als letzter Baustein des in Kapitel 7 beschriebenen Maßnahmenpakets durchgeführt. Kein Schiedsrichter wird dabei nach Durchlaufen der Lehrgangreihe automatisch in das Coaching-Programm aufgenommen. Es wird eine Auswahl getroffen, nicht zuletzt auch, um auf Seiten der Schiedsrichter die Erkenntnis wachsen zu lassen, dass es sich dabei nicht um eine Selbstverständlichkeit oder ein einzuforderndes Recht handelt, sondern dass in erster Linie der Schiedsrichter gefordert ist, sich einzubringen und Engagement zu zeigen.

Bislang wird Coaching als Mittel zur gezielten Weiterbildung im Schiedsrichterwesen nur im Bereich des Spitzenfußballs angewendet. Seit wenigen Jahren gibt es im DFB und z.B. im Bereich des Württembergischen Fußballverbandes Konzepte, die sehr unterschiedlich ausgeprägt sind. So gibt es feste Zuordnungen von Coach und Schiedsrichter über einen zeitlich begrenzten Zeitraum oder aber es fehlt jede Zuordnung, d.h. die Teams werden von Spiel zu Spiel nach regionalen Gesichtspunkten neu zusammengestellt. Gleich ist beiden

Modellen, dass die Betreuung sehr intensiv ist, d.h. der Schiedsrichter wird bei jeder Spielleitung gecoacht. Dafür beschränkt sich das Coaching ausschließlich auf das Schiedsrichterwesen. Gleich ist allen Modellen auch, dass sich die Coaches hinsichtlich der gezeigten Leistungen der Schiedsrichter austauschen. Der Wechsel der Coaches soll einen Wettbewerb der Coaches untereinander zu Lasten ihrer Schützlinge verhindern.

Für ein Coaching auf Kreisebene hat sich jedoch ein anderes Modell als sinnvoll herausgestellt. Coaches wie Coachees haben sich aufgrund ihrer ersten Erfahrungen dafür ausgesprochen.

Das Coaching ist zunächst auf zwei Jahre angelegt. Für diesen Zeitraum bilden Coach und Schiedsrichter ein festes Paar. Beiden muss es gelingen, ein absolutes Vertrauensverhältnis zueinander aufzubauen. Dazu gehört zwangsläufig, dass auch sportliche Fragen und Erkenntnisse, die sich aus dem Coaching ergeben, nicht nach außen getragen werden – auch nicht in den KSA. Wenn es um Fragen des Auf- oder Aufstiegs geht, muss sich also insbesondere der KSA selbst ein Bild machen.

Das Ziel des Coachings ist in erster Linie natürlich die sportliche Weiterentwicklung des Nachwuchstalents und die Unterstützung der Ausbildung einer eigenen Persönlichkeit. Aufgrund des sehr jungen Alters der Schützlinge, werden daher unter Umständen zusätzlich Fragen des Privatlebens eine Rolle spielen. Gerade das aber bedingt ein tiefes Vertrauen ineinander – ein Vertrauen des Schiedsrichters in das ehrliche Interesse des Coaches an seiner Person und an seiner Entwicklung, aber auch ein Vertrauen des Coaches in das Interesse des Schiedsrichters an einer Weiterentwicklung und die absolute Bereitschaft der Leistungssteigerung.

Da man sich auf Kreisebene im idealistisch ehrenamtlichen Bereich bewegt, kann die Betreuung zwangsläufig nicht so intensiv sein, wie im Lizenzspielerbereich. Daher wird die Betreuung nur weniger intensiv sein können. Um so mehr ist die Eigeninitiative des Schiedsrichters gefragt.

Für ein Coaching auf Kreisebene sind zunächst etwa sechs persönliche Treffen pro Jahr vorgesehen. Damit können für überschaubare Zeiträume zwischen den Gesprächen überschaubare Ziele gesteckt werden.

Als Einstieg in ein Coaching dient am ehesten die Beobachtung einer Spielleitung des Coachees, anhand derer Weiterbildungspotential erkannt werden kann. Wichtig sind aber gerade auch die persönlichen Gespräche unter vier Augen in störungsfreier Atmosphäre (ohne Telefon...), die beide Gesprächspartner aus ihrem Alltag herausnimmt. Sie haben zum einen reflektierenden Charakter, zum anderen dienen sie der Fokussierung auf Ziele, die der Coachee in den nächsten Wochen und Monaten erreichen soll.

Ein solches Gespräch wird in der Regel mit einer Nachfrage nach dem augenblicklichen Befinden des Schiedsrichters beginnen, um einen Einstieg zu finden, um eine Beziehung herzustellen, die von einer wertschätzenden Grundhaltung zu seinem Gesprächspartner geprägt ist. Man wird daraus einen Status feststellen, der den Beteiligten vor Augen führt, wo der Schiedsrichter in der Entwicklung gerade steht. Wichtig ist, dass gerade in dieser Gesprächsphase vor allem der Coachee zu Wort kommt, der Gesprächsanteil des Coaches liegt bei etwa 20%. Hilfreich sind an dieser Stelle viele öffnende Fragen. Um dem Schiedsrichter diese Phase der Selbstreflexion zu erleichtern, kann der Coach einige Hilfsmittel der Kommunikation einsetzen, um Aufmerksamkeit zu suggerieren oder den Schiedsrichter in seinen Äußerungen bestärken: Er kann z.B. das vom Schiedsrichter Gesagte in eigenen Worten wiederholen oder die Körpergesten seines Gegenübers

spiegeln, indem er sich z.B. ebenso wie der Schiedsrichter entspannt zurücklehnt, und ihm so unbewusst das Gefühl eines gemeinsamen Interesses gibt. Ebenso kann er dem Schiedsrichter die Selbsteinschätzung erleichtern, indem er immer wieder Fragen stellt.

Erst anschließend wird der Coach dem Schiedsrichter seine Eindrücke aus den vergangenen Wochen, ggf. einer Spielleitung wiedergeben. Dieses Feedback kann er in verschiedenen Stufen anbringen, die davon abhängen, welchen Typ Mensch er als Coachee vor sich hat. Der Coach muss sich sehr wohl dessen bewusst sein, was er tut, was er mit seinen Äußerungen ggf. auch „anrichten“ kann. Die schwächste Form des Feedback ist die schlichte Schilderung seiner Beobachtungen, die den Schiedsrichter ggf. zum Nachdenken anregen kann. Deutlicher fällt ein Feedback aus, in das eine eigene Wertung der Vorgänge einfließt. Und die am schwersten verdauliche, möglicherweise aber wirkungsvollste Stufe ist das Einbinden des Feedbacks in Emotionen. Ein in sehr emotionale Äußerungen eingebundenes Feedback wird besonders lange in Erinnerung bleiben, zeigt das Engagement des Coaches. Aber noch einmal: Gerade bei sehr jungen Nachwuchsschiedsrichtern muss sich der Coach im klaren darüber sein, wie viel sein Coachee verträgt. In dieser Gesprächsphase wird der Anteil des Coaches naturgemäß höher sein. Es kann daher hilfreich sein, den Coachee das Gesagte zusammenfassen zu lassen, um dem Coach die Möglichkeit zu geben zu erkennen, ob er mit seinen Äußerungen angekommen ist. Immer wieder ist es wichtig, den Coachee in den reflektierenden Modus zu zwingen. Weniger wichtig für den Erfolg des Coachings als die Qualifikation des Coaches sind sein Engagement und sein Interesse an der Entwicklung seines Schützlings.

Aufbauend auf dieses Feedback können die Gesprächspartner dann in die Phase des Modellierens eintreten: Was wollen wir erreichen, was will insbesondere der Schiedsrichter erreichen, gerade bezogen auf einzelne Gesichtspunkte einer Spielleitung? Gibt es vielleicht Vorbilder oder vorbildliche Verhaltensweisen, denen der Schiedsrichter nacheifern will – ohne jemanden oder ein Verhalten nur zu kopieren? Was sind die Ziele des Schiedsrichters? Wie möchte er gerne sein? Was ist das positive Zielmodell, das es zu erreichen gilt? Der Schiedsrichter muss erkennen, dass er alleine für den Erfolg seiner Entwicklung verantwortlich ist, dass er Eigeninitiative zeigen muss: Was er sich nicht selbst holt, worauf er nicht selbst gezielt hinarbeitet, wird er nicht erreichen. Auf der anderen Seite muss dem Schiedsrichter der Eindruck vermittelt werden, dass es keine grundsätzlich nicht erreichbaren Ziele gibt. Gerade wenn in dieser Gesprächsphase die Diskussion in eine Sackgasse läuft, ist möglicherweise ein Schnitt und ein Neuaufsatz hilfreich.

Aus diesen Ideen werden dann, in der vierten Phase des Gesprächs konkrete Maßnahmen abgeleitet. Einzelne Schwerpunkte werden herausgegriffen und gezielt überlegt, wie in diesem Bereich kurzfristig eine Leistungssteigerung erzielt werden kann, ruhig auch unter Einbringung eigener Erfahrungen des Coaches. Wichtig dabei ist, sich nicht zu große Ziele zu stecken: „Kleine Schritte machen kleine Widerstände, große Schritte...“ An dieser Stelle des Gesprächs muss es gelingen, auf einige wenige, wesentliche Punkte zu fokussieren. Der Schiedsrichter darf am Ende des Gesprächs nicht vor einem großen Berg stehen, sondern er muss ganz konkrete Vorstellungen haben, wie er das gesteckte Ziel erreichen kann. Also zum Beispiel: Wie schaffe ich mir die Voraussetzungen für eine optimale Spielleitung durch genaue Spielkontrolle in den ersten Spielminuten?

Um eine gewisse Verbindlichkeit der gesetzten Ziele herzustellen, werden die Gesprächsergebnisse und vereinbarten Ziele in Stichpunkten in einem Protokoll festgehalten. Das Protokoll wird bewusst formalistisch von beiden Gesprächspartnern unterschrieben und beim nächsten Gespräch auf die Erfüllung der vereinbarten Maßnahmen hin überprüft.

Aber auch der Coach hat Aufgaben: Immer wieder muss er sich und seine Gesprächsführung hinterfragen: Habe ich den Schiedsrichter wirklich weiter bringen können? Ist es mir gelungen, die richtigen Probleme und Verbesserungspotentiale herauszuarbeiten? Habe ich mit dem Schiedsrichter die richtigen Ziele vereinbart? Sind wir auf dem richtigen Weg? Auch damit wird ein Coaching stehen und fallen.

Um diesen Aufgaben gerecht zu werden, braucht ein Coach vor allem drei herausragende Eigenschaften: Er muss kommunikativ und kontaktfreudig sein, Er muss grundsätzlich Interesse an Menschen haben und in der Lage sein, ihnen wertschätzend gegenüber zu treten und nicht zuletzt braucht er ein großes Maß an Geduld, Stehvermögen und Kontinuität in seinen Handlungen.

Selbstverständlich soll sich der Kontakt zwischen Coach und Schützling nicht nur auf die vorgeschlagenen sechs Termine beschränken: Der Mentor ist ständiger Ansprechpartner für den Schiedsrichter, u.U. nicht nur in Schiedsrichterfragen, das entscheiden die beiden individuell selbst. Sinnvoll ist es, wenn der Schiedsrichter sich z.B. nach jeder Spielleitung kurz mit seinem Coach in Verbindung setzt, um das Spiel in einer Art Selbstreflexion Revue passieren zu lassen. Oft genug ergeben sich Diskussionsansätze zu einzelnen Situationen, die der Coach nicht selbst gesehen haben muss, um wertvolle Tipps und Praxishilfen für kritische Situationen zu geben. Diese Reflexion kann auch in schriftlicher Form erfolgen, ist dann aber in der Regel zeitaufwendiger. Wichtig ist allerdings gerade auch hier die Eigeninitiative des Schiedsrichters, gerade weil ihm die Selbstreflexion zunächst schwer fallen wird, da sie ein in seinem Alter i.a. ungewohntes Verhaltensmuster darstellt.

Kein Platz im Coaching ist für einen Wettbewerb der Coaches untereinander um den „erfolgreichsten“ Schiedsrichter. Wichtig ist die individuelle Weiterentwicklung des Schiedsrichters und vor allem des dahinter stehenden Menschen. Und der Erfolg einer Unterstützung auf diesem Weg ist nicht an einer Spielklasse abzulesen, auch wenn die Schiedsrichtervereinigung daran ein noch so großes Interesse haben mag.

Nach Ablauf der Zweijahresfrist muss im Einzelfall über das weitere Vorgehen entschieden werden. Aber auch, wenn ein Coach danach einem neuen Schützling zugeteilt wird, ist er für seine bisherigen ja nicht aus der Welt, steht beratend weiterhin zur Verfügung.

Das Ziel ist aber dennoch ganz klar, dass ein Schiedsrichter nach dieser Zeit in der Lage ist, gefestigt auf eigenen Füßen zu stehen, so dass er nicht in ein Loch fällt, wenn die ihn betreffende Maßnahme offiziell als abgeschlossen gilt.

9 Kreisübergreifende Umsetzung des Konzeptes

Es steht außer Frage, dass die Umsetzung des vorliegenden Konzeptes einen Fußballkreis vor ganz enorme Herausforderungen stellt. Nicht nur die Bereitstellung der erforderlichen finanziellen Mittel muss gewährleistet werden, sondern auch das fachliche Know How muss dauerhaft zur Verfügung stehen. Dabei steht im Hintergrund immer die Frage, ob es in einem Kreis ausreichend viele Talente gibt, die einen derartigen Aufwand rechtfertigen.

Es muss also die Frage erlaubt sein, in wie weit die Aufgaben zur Unterstützung einer frühzeitigen Talenterkennung und einer gezielten, ganzheitlichen Schiedsrichterausbildung in Zeiten knapper werdender Finanzmittel neu verteilt werden können. Hier muss insbesondere die Rolle der Schiedsrichterorgane auf Bezirks- und Verbandsebene beleuchtet werden.

Hinsichtlich der Schiedsrichterausbildung spielen die Bezirke heute kaum eine Rolle. Sie sind in ihrer Wertschöpfung über die Organisation des Beobachtungswesens hinaus kaum wahrnehmbar, im Grunde verzichtbar.

Was läge also näher, als die heute auf Verbandsebene organisierte Ausbildung in den Förderlehrgängen an die Bezirke zu delegieren. Das würde diesen eine echte Aufgabe zuweisen und zugleich dem Verband neue Möglichkeiten eröffnen.

Die Motivation von Schiedsrichtern durch Besuche der Sportschule in Grünberg kann kein wirkliches Argument sein: Ein Schiedsrichter, der darüber motiviert werden muss, dass er zu einem Lehrgang „nach Grünberg“ geschickt wird, ist kein förderungswürdiges Talent. Ein Talent ist eigenmotiviert. Zur Motivierung des Schiedsrichternachwuchses darf nicht der Verband missbraucht werden. Das ist ursächliche Aufgabe der Kreise und Bezirke.

Durch die Zuweisung der Schiedsrichterfortbildung an die Bezirke kann sich der Verband Freiräume schaffen, sein Augenmerk auf die gezielte Sichtung von Talenten und deren ganzheitliche Ausbildung im Sinne dieses Konzeptes zu richten. Das hat mehrere Vorteile:

1. Kreise und Bezirke sind sich deutlicher als heute ihrer Verantwortung für das erstmalige Sichten von Talenten bewusst. Sie haben dazu einen besseren Überblick über ihre eigenen Schiedsrichter.
2. Der Verband muss sich gezielt Gedanken über das von ihm erwünschte Schiedsrichterbild, über den Begriff „Talent“, machen.
3. Der Verband hat früher dauerhaft Kontakt zu diesen Talenten seines Landesverbandes. Ein erster Schritt in diese Richtung ist mit der Schaffung der A-Jugend-Oberliga als eigener Spielklasse für Nachwuchsschiedsrichter getan.
4. Auf Verbandsebene werden die Nachwuchstalente gebündelt ausgebildet, es entsteht ein härterer Wettbewerbsdruck. Proporzdenken tritt in den Hintergrund, die Bezirke können ihren Einfluss in Hessen nicht ausschließlich über das Beobachtungswesen geltend machen, sondern müssen sich gezielt um die erfolgreiche Ausbildung des Nachwuchses kümmern.
5. Auf Verbandsebene besteht die Möglichkeit, mit Hilfe eines engagierten und straff organisierten Verbandslehrstabes, gezielt und dauerhaft das erforderliche Know How aufzubauen. Die so ausgebildeten Schiedsrichter dienen als Multiplikatoren in ihren Kreisen.

10 Zusammenfassung

In diesem Papier wird ein Konzept vorgestellt, das die klassische Schiedsrichterausbildung ergänzt, und das besonderen Wert auf die ganzheitliche Ausbildung der Schiedsrichter legt. Das Ziel dieser Vorgehensweise ist insbesondere die Schulung der Persönlichkeit junger Nachwuchsschiedsrichter, um ihnen bereits sehr früh den erfolgreichen Einsatz in höheren Spielklassen zu ermöglichen.

Allen angestellten Überlegungen liegt eine klare Vision zugrunde:

Die Vision

Die Spitzenschiedsrichter unseres Kreises stehen den besten Schiedsrichtern Hessens in nichts nach.

Ausgehend von dieser Vision werden Ziele abgeleitet, deren Erreichung der Umsetzung der Vision dienen:

Die Ziele

1. Die Spitzenschiedsrichter unseres Kreises sind in der Amateuroberliga etabliert.
2. Die Amateuroberliga-Schiedsrichter unseres Kreises sind aufgrund ihres Alters und ihres Leistungsstandes stets für höhere Aufgaben im Gespräch.

Erst, wenn klar definierte Ziele vorliegen, kann auch eine Strategie erarbeitet werden, mit der diese Ziele erreicht werden können. Das vorliegende Papier beschreibt die Strategie des Kreises Darmstadt:

Die Strategie

1. Innerhalb eines Jahres nach ihrer Ausbildung sind die Talente unter den Neulingen erkannt.
2. Jeder talentierte Schiedsrichter erhält die Möglichkeit der ganzheitlichen Ausbildung.
3. Dazu wird für jeden talentierten Neuling ein individuelles Förderkonzept erarbeitet.
4. Die Förderung erfolgt mittels eines aus einzelnen Bausteinen zusammengesetzten Lehrgangsprogramms, wobei die einzelnen Bausteine inhaltlich nicht zwingend aufeinander aufbauen.
5. Die Lehrgangsbausteine umfassen die klassische Schiedsrichterausbildung und ergänzen sie um die ganzheitlichen Aspekte.
6. Die theoretische Schulung wird durch ein begleitendes Coaching durch erfahrene Schiedsrichterpersönlichkeiten ergänzt.

Dieses Vorgehen erfordert ein grundlegendes Umdenken in der Schiedsrichterausbildung. Der Schiedsrichter darf nicht nur als Sportler betrachtet, sondern er muss gesamthaft als Mensch gesehen werden.

Das stellt sehr viel höhere Anforderungen an den ausbildenden Kreis:

1. Es wird sehr viel mehr qualifiziertes Personal für die Ausbildung benötigt.
2. Es muss erheblich mehr Zeit in die Betreuung der Schiedsrichter investiert werden.
3. Es fallen wesentlich höhere Kosten an.

Nur ein Zusammenwirken aller Beteiligten – angefangen bei einem motivierten Schiedsrichterausschuss, der die Zeichen der Zeit erkannt hat, über die Schiedsrichter, die bereit sind, das erforderliche Engagement zu zeigen, bis hin zu einem ungewöhnlich engagierten Freundeskreis, der in der Lage ist, nicht zuletzt die erforderlichen finanziellen Mittel bereit zu stellen – wird zum Erfolg führen.

Dennoch: Dieser enorme Aufwand muss sich letztlich am Ergebnis messen lassen. Nur bei ausreichendem Erfolg ist er auf Dauer gerechtfertigt. In fünf Jahren wird man in Darmstadt eine erste Bilanz ziehen.