



# *Trænerrollen*





## INDHOLD

<b>Trænerroller</b> .....	<b>2</b>
<b>Kvalifikationer</b> .....	<b>3</b>
Den resultat-orienterede træner .....	4
Den administrativt-orienterede træner .....	4
Den fornyelses-orienterede træner .....	4
Den integrations-orienterede træner .....	4
<b>Træningsekspert</b> .....	<b>5</b>
<b>Træneren som leder</b> .....	<b>7</b>
<b>Træneren som formidler</b> .....	<b>8</b>
Mødeleder .....	8
Forhandling .....	9
Træner og underviser .....	10
<b>Coaching og læring</b> .....	<b>11</b>
Læring af bevægelse .....	11
Coaching .....	15
Udøverens motivation .....	20
Hvordan bliver jeg bedre til at formidle .....	24
<b>Team work</b> .....	<b>26</b>
<b>Succes-træneren</b> .....	<b>28</b>
<b>Træneren</b> .....	<b>30</b>
<b>Litteratur</b> .....	<b>31</b>
<b>DIF's uddannelsesmaterialer</b> .....	<b>32</b>

*Træneren er ekspert, der planlægger og afvikler  
det vigtigste for udøveren – nemlig træningen*

## TRÆNERROLLER



Træneren er en nøgleperson i idrætten. I hverdagen er træneren ofte bindeleddet mellem idrætsudøveren og foreningens ledelse. Træneren er ekspert, der planlægger og afvikler det vigtigste for udøveren – nemlig **træningen**. Træningen i bredeste forstand i form af fysisk aktivitet, udfordring, leg, spænding, socialt samvær, fordybelse, læring, konkurrence m.m.

Emnehæftet vil sætte spot på træneren som person og menneske, træneren som ekspert i træning, træneren som pædagog, trænerens rolle i forhold til udøveren og trænerens udadvendte roller.

### Hvem er jeg?

Psykolog	Underholder
Igangsætter	Ekspert i træning
Pædagog	Ekspert i min idræt
“læge”	Rejsearrangør
Opdrager	Turleder
Leder	legeonkel
Koordinator	PR-mand
Planlægger	Sælger
Administrator	Indkøber
Dommer	Sjælesørger
Inspirator	• • •

### OPGAVE

Hvilke trænerroller og funktioner er de vigtigste?

I din idræt	I din klub	I din trænerfunktion
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.

# KVALIFIKATIONER

## – krav til trænerrollen



Til de enkelte roller er der forskellige krav, såfremt rollerne skal udføres tilfredsstillende. Kravene kan beskrives i forhold til:

### Menneskelig kvalifikation

### Faglige kvalifikation

### OPGAVE

Giv eksempler på kvalifikationer.

#### Menneskelige:

- Åbenhed
- Humor
- Ærlighed
- 
- 
- 

#### Faglige:

- Kendskab til træningsmetoder
- Psykologisk viden
- Planlægge
- 
- 
- 

I udførelsen af trænerrollerne kan disse vurderes ud fra de fire hovedfunktioner i RAFI-modellen:

Den enkelte træner har naturligvis som person såvel stærke som svage sider i forhold til RAFI-modellen.

- at skabe	<i>Resultater</i>
- at	<i>Administrere</i>
- at skabe	<i>Fornyelse/udvikling</i>
- at	<i>Integrere/skabe sammenhæng</i>

I disse fire hovedfunktioner er der indbygget store modsætninger, der i hverdagen medfører, at træneren må være bevidst om, hvilke funktioner der i den aktuelle situation er den vigtigste.

#### Eksempler

- Klubtræneren der er fremragende til at organisere, planlægge og styre træningen – men altid gør det sikre – ingen ”her og nu” fornyelse eller variation i træningen.
- Ungdomstræneren der elsker at få børn til at lege og få oplevelser ved at overraske og variere træningen – svingende idrætslige resultater og rod i de administrative opgaver – samværet med børnene er det vigtigste og sjoveste.

## Den resultat-orienterede træner

Der skal handles!

Er optaget af hvad, der skal gøres, er meget flittig og har behov for at være i en klub eller have et hold, hvor det er muligt at få lov til at præstere noget. Træffer hurtige beslutninger, ordner det meste selv.

## Den administrativt-orienterede træner

Optaget af at få opstillet regler og systemer. Hvordan skal tingene gøres? Arbejder med lister, checklister, træningsdagbøger

og har behov for at være i en klub, hvor der er styr på tingene. Overholder regler, frister og aftaler, har ordenssans, ro og besindighed. Træningen skal foregå i faste rammer.

## Den fornyelses-orienterede træner


Forandring fryder. Optaget af hvad ellers eller hvorfor/hvorfor ikke. Forandrer tit og omprioriterer ofte spontant. Er risikovillig – elsker at satse. Ser ikke trusler men muligheder, er primært kreativ, meget dynamisk og igang-sættende. Er egoistisk og dominerende.

## Den integrations-orienterede træner

Optaget af at skabe sammenhold, samarbejde og fællesskabsfølelse på holdet og i klubben. Er optaget af hvem der skal løse opgaver og medvirke. Det er vigtigt at få alle med. Ingen må ofres. Er kompromissøgende, har fremragende samarbejdsevner, god til at lytte, kan få det positive frem hos udøveren. Mindre god til at beslutte, konfliktsky og overbeskyttende.

## OPGAVE

Bedøm umiddelbart dine egne stærke og svage sider i RAFI-modellen.

	<b>R</b> Resultat	<b>A</b> Administrativt	<b>F</b> Fornyelse/udvikling	<b>I</b> Integrering/ skabe samspil
<b>Stærk</b>				
<b>Middel</b>				
<b>Svag</b>				

Fordel i alt 20 point i RAFI-søjlerne. Der skal mindst 1 point i hver søjle.

Point	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>F</b>	<b>I</b>	Point
17					17
16					16
15					15
14					14
13					13
12					12
11					11
10					10
9					9
8					8
7					7
6					6
5					5
4					4
3					3
2					2
1					1
0					0

# TRÆNINGSEKSPERT

*Den forventning de fleste har til træneren, er "træneren som ekspert i træning".*



Der kan stilles forskellige krav og forventninger til en motionstræner, en børneinstruktør eller en eliteidrætstræner, men planlægningen af en hensigtsmæssig træning forudsætter for alle kategorier af trænere, at de har kendskab til bl.a. følgende forhold:

- Træningens indvirkning på organismen
- Den aktuelle idræts særlige krav til styrke, udholdenhed, bevægelighed, hurtighed, teknik, taktisk forståelse osv.
- Idrætsudøverens træningstilstand og forudsætninger
- Idrætsudøverens ambitioner, forventninger og mål
- Træningsprincipper, -metoder og -former

En mere nuanceret beskrivelse af, hvilke forhold disse punkter omfatter, vil kort blive behandlet på de efterfølgende sider.

En faglig uddybning sker i DIFs emnehæfteserie "Træningslære".

Træneren som træningsekspert bør have en viden og forståelse for:

## Faktorer der påvirker præstationen

Hvad enten det er eliteidræt eller motionsidræt, påvirkes præstationen af mange faktorer.

Eksempelvis de fysiske faktorer såsom energigivende processer, de neuromuskulære funktioner og psykiske faktorer såsom motivation og koncentration. Af andre faktorer kan bl.a. nævnes: Alder, arv, køn, dimensioner, de fysiske rammer og miljø.

## Fysisk træning

Hvad er træning?

Kendskab til træningseffekt, alsidig grundtræning, idrætsspecifik træning eller specialtræning. De grundlæggende principper for træningsplanlægning. Kunne analysere egen idrætsgren med det formål at fejlrette, træningsdosere m.m. i den aktuelle praktiske trænings- og konkurrencesituation.



### Anatomi og fysiologi

- Hvorfor og hvordan kan bevægelser udføres?
- Hvordan fungerer bevægeapparatet?
- Hvad er muskler, knogler og led?
- Hvorledes virker hjertekredsløbet?
- Hvordan er sammenhængen mellem puls og arbejde?
- Hvordan udvikles energi?
- Hvad er mælkesyre?

Der er mange relevante spørgsmål og emneområder, en kvalificeret træner skal kunne forholde sig til.

### Opvarmning

Opvarmning hører med til enhver træning eller konkurrence. Målet med opvarmning er både at øge præstationsevnen og at forebygge skader. Enhver træner skal kunne opstille et relevant opvarmningsprogram.

### Kredsløbstræning

Hvad er kondition?  
Hvad sker der, når konditionen trænes?  
Hvilke virkninger er der på det centrale kredsløb og på periferien?  
Hvordan trænes kredsløbet og konditionen?  
Hvorledes anvendes kontinuerlig træning og intervaltræning?

### Muskeltræning

Muskeltræning skal forbedre musklens evne til at kunne arbejde længere eller blive stærkere.  
Hvorledes er forholdet mellem trænings-

belastning og træningsvirkning? Hvordan skal jeg tilgodese mine idrætskrav til råstyrke, eksplosionsstyrke og/eller udholdenhed?

Hvilke principper og øvelser er hensigtsmæssige at anvende?

### Koordinationstræning

Tekniktræning er en væsentlig del af koordinationstræningen. Men almen koordinationstræning så som start, hop, vending, balance m.m. glemmes desværre ofte i den daglige træning.

### Bevægelighedstræning og strækøvelser.

Hvorfor og hvordan skal der udføres strækøvelser efter endt træning og konkurrence? Hvilke principper kan anvendes? Hvilke muskler skal strækkes?  
Hvordan skal bevægelighedstræning tilrettelægges?

### Testning

Hvilke test kan anvendes?  
Hvilke krav stilles til en test?  
Hvilke test vil jeg anvende i min træning?

### Idrætsskader

I forbindelse med træningsplanlægning skal træneren kunne anvende begrebet "forebyggende træning".  
I skadesituationer skal træneren have et vist kendskab til behandling af akutte skader.

### Bevægelseslære

Bevægelseslære handler om læring og udvikling af udøverens bevægelsesmønstre

og handlemåder i idrætten. Bevægelseslæren omfatter de tekniske analyser og idrætsudøverens bevægelsesmønstre samt læring af mere hensigtsmæssige og optimale måder for udøveren at bevæge sig på.

### Ernæring

Træneren bør kunne forholde sig til emnerne kostplaner og væskebalance. Afhængig af idrætsgrenen kan værdien af den rette kost og væskeindtagelse have større eller mindre betydning.

Træneren bør vide noget om energistoffer, opbyggende stoffer og væske – og dermed bl.a. modvirke spiseforstyrrelser og vægtpineri.

### Mental træning

Idrætsudøvere er "hele mennesker". Træneren som ekspert i træning kan skabe den rette sammenhæng mellem de fysiske faktorer og de psykiske faktorer.  
For at få udbytte af mental træning kræves der viden, ikke bare om idrættens krav, men også eller især om den enkelte idrætsudøvers psyke.







*En træner kommer i mange forhandlingssituationer og må derfor kende til teknikken bag gode forhandlinger*

## TRÆNEREN SOM FORMIDLER



At formidle er bl.a. at styre møder, at forhandle og at lede træningen ved instruktion og undervisning.

Derfor er det nødvendigt, at træneren kender og behersker de principper, der kan anvendes, når en formidlingssituation skal gennemføres.

### Mødeleder

Møder indgår som en væsentlig del af trænerens samlede aktiviteter. Mødeaktivitet har mange formål bl.a. at debattere, kommunikere og informere, løse problemer, ideudvikle, tage beslutninger osv., og derfor er møder at betragte som et middel og værktøj i trænerens ledelsesfunktion i relation til holdet og de enkelte idrætsudøvere.

For at få optimalt udbytte af disse møder, er det vigtigt at først og fremmest træneren, men også mødedeltagerne har kendskab til mødeteknik.

Generelt kan møder opdeles i 3 hoveddele:

- planlægningen
- gennemførelsen
- opfølgningen

Hver af disse dele består af vigtige elementer f.eks. invitation, mødeformål, mødeemner, dagsorden, deltagerkreds, lokaler, tidspunkt, tidsramme, mødeledelse, referat og herunder information til andre interessenter, end de der deltog i mødet.

### Planlægningen

Invitationen skal udsendes til alle nøgle-

personer og til så mange interesserede, som det er formålstjenligt at have med til mødet. Udsendelsen skal ske i god tid, sådan at så mange som muligt får en rimelig chance for at deltage.

Herudover bør følgende fremgå af invitationen:

- foreningens og afdelingens navn
- oplysninger om deltagerkredsen
- mødets art og indhold (oplysning om inviterede talere, emner)
- mødetidspunkt (dato, klokkeslæt) gerne også forventet sluttid
- mødested (lokale – hvordan dette findes)
- evt. kørselsvejledning
- oplysning om evt. servering og evt. betaling
- mødeleder
- tilmeldings-/afbudfrist.

Disse oplysninger er vigtige for resultatet af mødet, således at deltagerne på forhånd kan orientere sig om de sager, der skal behandles.

### Gennemførelsen

Mødelederen har et stort ansvar for mødets succes.

Dette kan lykkes ved bl.a. at gøre følgende:

- hensigtsmæssig bordopstilling
- oplæse – gennemgå dagsordenen
- fastslå målet med mødet og de enkelte punkter
- lede diskussion

- give deltagerne ordet i den rækkefølge, de melder sig
- færdiggøre hvert af de enkelte dagsordenpunkter
- holde debatten og diskussionen til emnerne
- standse deltagere som går uden for emnet
- sørge for frisk luft og evt. pauser
- trække meninger og synspunkter frem
- stille spørgsmål når:
- debatten glider bort fra emnet
- deltagerne dominerer
- resumere behandlinger
- opridse konklusioner – emner der er enighed om
- være opmærksom på holdningsændringer blandt deltagerne
- kontrollere at alle har forstået
- opsummere og fastholde punkter som der er enighed om
- skaffe enighed om handlingsplaner
- lede møde upartisk
- afslutte mødet ved at fremhæve:
  - hvad der blev besluttet
  - hvem der skal udføre beslutninger
  - hvornår de skal være udført.

### Opfølgninger

Et møde er først færdigt, når det man var samlet om er udført. Et eventuelt referat af mødet skal udsendes så hurtigt som muligt og senest 8 dage efter mødet. Herefter påhviler det mødelederen (træneren) og de personer, som har påtaget sig dele af opfølgningen, at få udført mødets beslutninger.

## Forhandling

En træner kommer i mange forhandlingssituationer og må derfor kende til teknikken bag gode forhandlinger.

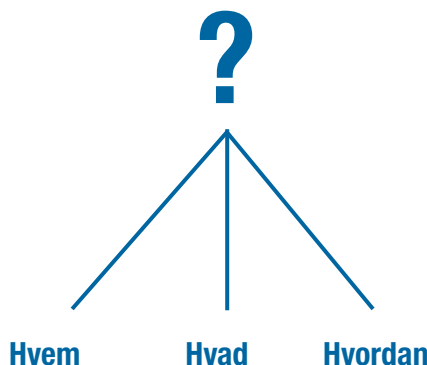
Selve forhandlingsforløbet kan deles op i 4 faser: **Planlægning, gennemførelse, afslutning og opfølgning.**

### Planlægning

Forud for en forhandling må det gøres klart, med hvem der skal forhandles.

Dernæst må der opstilles et mål for hvad der skal opnås ved forhandlingen. På denne baggrund må der findes frem til, hvordan der skal forhandles, og hvilken form og hvilket indhold oplægget til forhandlingen skal have.

Planlægningen må naturligvis ske under hensyntagen til de faktiske forhold, således at det, der søges opnået, er praktisk gennemførligt.



### Hovedpunkter i forberedelsen:

1. Klargør problemet  
 Hvad skal der forhandles om?  
 Hvilken betydning har sagen?  
 Hvem skal deltage i forhandlingen?

2. Indsaml oplysninger  
 Forbered spørgsmål.  
 Udarbejd liste over argumenter evt. belyst ved eksempler.

Skaf materialer frem til belysning af egne argumenter (sagens kendsgerninger, fortillælde, cirkulærer, statistik m.v.).

Find frem til de argumenter modparten menes at have.

Find eksempler til imødegåelse af modpartens argumenter.

3. Overvej

Hvilke belønninger og sanktioner der står til din rådighed?

Hvad ønsker modparten at opnå gennem forhandling?

Er vort mål med forhandlingen stadig det samme?

Hvad er vore eventuelle mindstekrav?

Hvilke konsekvenser kan de forskellige muligheder få?

4. Beslut

Hvem er ordfører, og hvilken rolle skal forningens øvrige repræsentanter have ved forhandlingen?

Noter den fastlagte taktik, argumenter og modargumenter ned på en overskuelig måde, så det er let at finde frem under forhandlingen.



### Gennemførelse

- Udpeg forhandlingsleder, hvis denne ikke er given på forhånd.
- Placeringen ved forhandlingsbordet. Det er uheldigt at placere sig ved siden af forhandlingslederen, der ofte overser de nærmest siddende.
- Skab kontakt med modparten. En fri og utvungen stemning gavner forhandlingens forløb.
- Sørg for at parterne indleder med en kort og klar redegørelse for deres synspunkter.
- Lyt opmærksomt til modparten, og sæt dig ind i de fremførte synspunkter.
- Stil spørgsmål såfremt der er uklarhed.
- Forbered motiveringer for såvel tilsagn som imødegåelse af fremsatte forslag.
- Vær rede til at svare på eventuelle spørgsmål.
- Vurder hvornår det er bedst at falde ind med egne argumenter. Tidspunktet i forhandlingen er væsentligt for disse.
- Forsøg at overbevise modparten ved anvendelse af såvel fornuftbetonede som følelsesbetonede argumenter, men brug ikke alle stærke argumenter på en gang (påpeg evt. at dit forslag er til fordel for begge parter).
- Fremlæg dokumentation for fremsatte påstande.
- Kreds emnet ind så du får modparten til at forstå, det du ønsker.
- Optræd roligt og undgå udfordrende tone og ordvalg.
- Vær tålmodig. Den der kan holde ud, opnår ofte de bedste forhandlingsresultater.
- Undgå at fordreje modpartens ord og meninger, og lad ham/hende ikke tabe ansigt.
- Forsøg at finde modpartens egentlige motiv frem gennem spørgsmål og lad også modparten opnå noget.
- Giv kun løfter du er sikker på at kunne holde.

### Afslutning

- Det er en fordel at gennemføre forhandlingen sådan, at modparten finder løsningen.

- Udarbejd straks referat eller konklusion.
- Lad eventuelt modparten formulere sine standpunkter til referatet.
- Referatet må ikke kunne tydes på anden måde, end den oprindelige fastsatte. Sørg derfor for at begge parter er enige i formuleringen.
- Forklar evt. udviklede beslutninger ved eksempler.
- Få modparten til at forpligte sig til at anbefale resultatet, hvis der skal indhentes godkendelse i et andet forum.
- Aftal tid, sted og dagsorden for evt. nyt møde.
- Sørg for at alle deltagere underskriver referatet (protokol).

### Opfølgning

Efter forhandlingens afslutning må forhandlingsresultatet vurderes, og evt. erfaringsmateriale må samles med henblik på senere brug.

Skal forhandlingsresultatet forelægges andre til godkendelse, må man sørge for, at dette sker.

*Efter forhandlingen må man holde sig løbende orienteret om, at det opnåede forhandlingsresultat også føres ud i praksis.*

### Træner og underviser

Alle trænere og undervisere ønsker at gøre deres undervisning og træning varieret, anskuelig, organiseret, aktuel, inspirerende, attraktiv, fleksibel, motiverende osv.

For at kunne opnå det kræves både faglig, pædagogisk og psykologisk indsigt. Har man det, vil man som træner kunne lede frem til de mål, som foreningen, holdet og den enkelte idrætsudøver har sat sig.

I det følgende sættes der fokus på de emneområder, som er en forudsætning for, at træneren kan forestå god træning og undervisning.

Det må dog her nævnes, at der er mange forskellige overbevisninger ift. bestemte undervisningsprincipper og undervis-

ningsformer, og der kan ikke opstilles en måde, som er den mest velegnede i enhver undervisningssituation.

En undervisningssituation er en kombination af et stort antal facetter. Træneren udvælger til den enkelte situation et antal principper, metoder og emner og fravælger endnu flere.

I Danmarks Idræts-Forbunds hæfte "Idræt for børn og unge" er opstillet og beskrevet nogle grundlæggende undervisningsprincipper og arbejdsmetoder.

I dette hæfte beskrives nogle teorier og begreber som kan give trænere et nyt syn på og holdninger til undervisning og træning. Der gives helt konkret et bud på hvordan læring forstås ud fra moderne læringsteorier, samt hvordan coaching er en ny ledelsesform, som trænere kan tage i brug frem for den mere traditionelle form, som handler meget om at instruere. Dvs. at man som træner skifter sin rolle som instruktør ud og kan vælge at coache i stedet for.

Ud fra dette må trænere i læringssituationer og træningssituationer afpasse deres ledelsesform og påvirkninger efter situationen og idrætsudøverne.

*Når vi virkelig oplever et flow, er det, når vi taber al bevidstheden om, det vi gør – og ”bare gør det”*

## COACHING OG LÆRING



### Læring af bevægelse

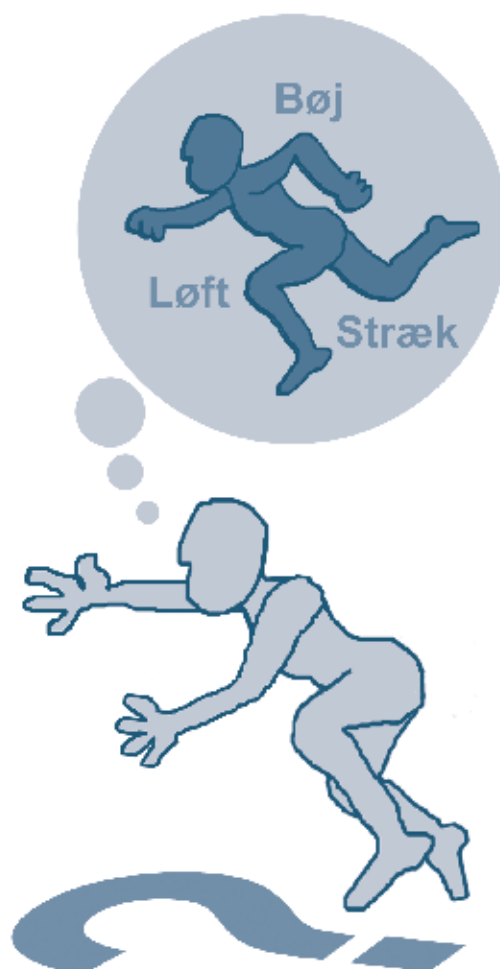
Sport og idræt handler om bevægelse.

En stor del af træning handler derfor om læring af bevægelser.

Når vi bevæger os, kan vi være mere eller mindre bevidst om, hvad vi gør. Nogle ting kan vi gøre fuldstændig uden at være bevidst om, hvad vores krop gør, for kroppen ”ved godt selv”, hvad den skal gøre.

Det er svært at beskrive mange af vores hverdagsbevægelser, fordi vi ikke tænker bevidst over dem til dagligt. Vi kan ikke sætte ord på, hvad vi gør, mens vi gør det, og hvis vi prøver, opdager vi, at vores bevægelser bliver stive, mekaniske og ukoordinerede.

Årsagen er, at meget bevægelse simpelthen er alt for kompliceret til, at vi kan beskrive det. I idræt skal bevægelse ud over at være koordineret og flydende ske hurtigt og præcist. Her er det endnu mere uoverskueligt at ”tænke” bevægelsen, så i stedet for handler vi på en fornemmelse og en opfattelse af situationen som helhed – en form for intuition som er indlejret i kroppen. Dette kaldes kroppens tavse viden, fordi udøveren ikke kan sætte ord på, hvad det egentlig er, han tænker i situationen.



#### Tankeeksperiment

Prøv at beskriv hvordan du gør, når du går, løber eller cykler.

Kan du sætte ord på det?

Måske bliver du nødt til at sætte hastigheden ned og tænke bevægelsen i slow-motion, for at finde ud af hvad det egentlig er du gør.

Forestil dig at en sprinter i 100 meter løb for hvert skridt skal tænke ”bøj højre ben, hælen tilbage, samtidig med at han tænker venstre ben stræk osv. osv.” Hvis man skal nå at tænke det for hvert skridt, vil man hurtigt blive forvirret og falde over sine egne ben.

Når vi virkelig oplever et flow, er det, når vi taber al bevidstheden om, det vi gør – og ”bare gør det”. Vi kan være mere eller mindre bevidste om vores bevægelser, og hvad det egentlig er vi gør, og det er kendetegnende, at jo mere og mere øvet man bliver, jo mere og mere handler man intuitivt og på fornemmelser. Denne intuitive handling sker udfra, hvordan man oplever situationen som en helhed, mens en begynder eller letøvet vil handle tænkende og regelbaseret.

En meget øvet golfspiller, der skal slå til bolden, tænker altså ikke bevidst over sit sving, men han forstår situationen, og han ved godt, at han svinger for at ramme bolden for, at den skal flyve mod flaget.

Eller hvis man tager de bedste fodboldspillere i verden, så er det også kendetegnende, at de geniale målgivende afleveringer sker ”ud af det blå” – intuitivt. Skal spilleren tænke over den geniale aflevering, vil han sikkert forpasse sin chance, fordi spillet går så hurtigt. I stedet for gør han det, der føles rigtigt i situationen.

Dygtige udøvere opfatter altså situationen som en helhed og ved med det samme, hvad de skal gøre, mens nybegyndere tænker mere over tingene og tager mange informationer ind, som skal bearbejdes.

Begyndere handler meget regelbaseret og kalkulerer hvilken løsning ift. udfordringen, der er den bedste, mens eksperter og øvede har lagret disse regler, som nu ligger impli-

cit i kroppens nervesystem på baggrund af mange erfaringer fra lignende situationer og derfor reagerer intuitivt på situationens udfordring og udformning.

Målet ved læring af bevægelse og færdigheder bliver derfor at træne udøverne til et niveau, hvor kroppen handler intuitivt af sig selv, uden at udøveren behøver at tænke over det.

I dag tror man ikke længere på, at den optimale måde at lære sker ved blot at få fortalt, hvordan tingene skal gøres. Det er vigtigt, at udøverne ved læring af nye færdigheder gør sig sine egne erfaringer, da det ”lærte” så vil sætte sig bedre fast. Udøveren skal altså ikke blot instrueres i hvad den rigtige løsning er.

Når man som træner skal lære sine udøvere nye færdigheder, har formen derfor skiftet fra den traditionelle måde, hvor træneren udelukkende instruerer og fejlretter, til at træneren i lige så høj grad lader udøveren gøre sine kropslige erfaringer. Træneren tager udgangspunkt i udøverens oplevelser og stiller spørgsmål til hans oplevelser og tvinger derved udøveren til selv at forholde sig til sine bevægelser. Dette sker, fordi udøveren ikke bare kan ”fortælle” sin krop, hvad den skal gøre under bevægelse, fordi bevægelser går så hurtigt og er så komplicerede. Træneren bliver så mere en, der hjælper og støtter udøveren i sine erfaringer, nærmere end at fortælle, hvordan den ”rigtige” bevægelse er. Hver enkelt udøver kan så gennem sine erfaringer og sin spar-



ring og dialog med træneren lære, hvad der er bedst for ham.

På denne måde bliver udøveren mere bevidst og ansvarlig for sin egen læring, hvilket vil være mere motiverende for udøveren, end gang på gang få at vide at "du gør det forkert, gør sådan her i stedet for".

Sammenspillet mellem refleksionen, erfaringen og den praktiske afprøvning er afgørende for, om der sker en læring, som inkorporeres som tavs/intuitiv viden i kroppen, som gør at udøveren fremover kan udøve bevægelsen uden at skulle tænke over det. Læringsprocessen er skitseret i nedenstående figur.

1. fase i læringscyklussen er, at udøveren udfører den konkrete bevægelse og derved får en oplevelse og erfaring af selve bevægelsen. Efterfølgende i 2. fase reflekterer udøveren over, hvordan det gik med den nye bevægelse. Hvad gik godt, hvad gik skidt, hvad skal udøveren blive ved med osv. Derudover vil han måske inddrage de

andre udøvere, som er igang ved siden af. Hvad gør de? Hvad virker for dem? Hvad gør jeg ift. dem osv. På den måde opstår der et læringsrum, hvor der i stedet for, at det kun er træneren, der er mester og siger "gør sådan og sådan", så udvikles der et læringsrum, hvor udøverne kan lære fra hinanden ved at observere hinanden og snakke med hinanden.

På den måde kan udøveren danne en begrebslig forståelse af hvilke bevægelsesammenhænge, der er hensigtsmæssige ift. målet med bevægelsen. På baggrund heraf kan udøveren danne sig nogle forestillinger om, hvordan bevægelsen kan korrigeres, justeres eller skal gøres helt anderledes. Denne korrigerede måde at bevæge sig på, kan udøveren nu prøve af og eksperimentere med, og det giver en ny oplevelse, som igen vil være udsat for refleksion og måske nye dannelser af mere hensigtsmæssige sammenhænge. På den måde kører læringscyklussen kontinuert. På et tidspunkt vil udøveren dog have en forståelse af, hvad der virker for ham ud fra sine erfaringer og refleksioner,

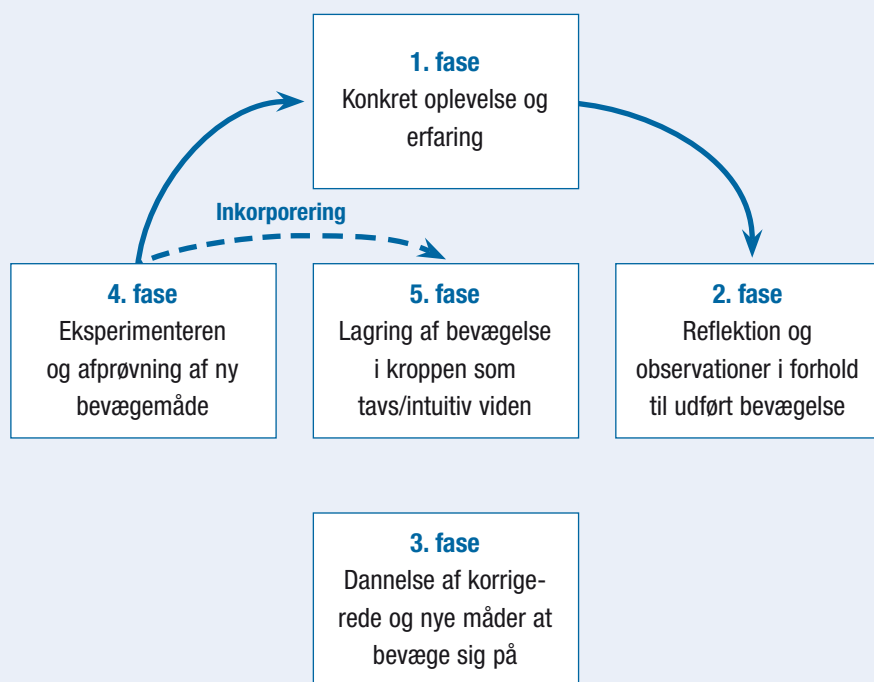
og så vil han begynde at lægge refleksionen fra sig. Han behøver ikke danne sig nye begreber, fordi han godt ved, hvad der virker, ud fra sine afprøvninger. Han kan give slip på bevidstheden og lade kroppen arbejde af sig selv. Udøveren behøver blot at se situationen, og så ved kroppen helt automatisk, hvordan den skal reagere, fordi den har været i situationen mange gange før og den på baggrund af erfaringerne ved, hvad den skal gøre. Når man til det punkt, hvor man handler intuitivt, vil man kunne handle hurtigt, og det er målet ved meget bevægelse i sport og idræt.

Det skal selvfølgelig ikke forstås sådan, at når man har nået ekspertniveauet, så kan man ikke lære mere og udvikle sig mere. Det handler om, at man finder nye detaljer, man kan forbedre. I forhold til den nye detalje, man gerne vil lære, kan man på sin vis snakke om, at eksperten for en tid indtager begynderstadiet igen, og altså må arbejde mere bevidst og refleksivt med detaljen, indtil den færdighed også bliver inkorporeret i udøverens tavse viden. På den måde kan man vedvarende skabe udvikling og fornyelse.

### Inkorporering via afledning

Inkorporeringen af færdigheder i kroppen som tavs/intuitiv viden, sker altså via refleksion som et væsentligt element i læringscyklussen. Når et bevægelsesmønster er inkorporeret som tavs viden, er det ikke længere nødvendigt for os at reflektere over bevægelsen. Dvs. at når vi har nået et vist niveau, handler det om at give slip på bevidstheden omkring bevægelsen, og

### Læringscyklussen



Videreudviklet fra Kolb, 1984



det at "tænke sine bevægelser". Det kan mange have svært ved, fordi de er bange for om "kroppen nu selv kan". En udøver kan simpelthen have svært ved at give slip, fordi han vil være sikker på, at han gør det rigtigt, men problemet er, at udøveren så aldrig når op på et niveau, hvor han kan handle fuldstændig intuitivt og tavst, hvilket er forudsætningen for at kunne bevæge sig optimalt i hurtige idrætter. Her kan afledning være et nyttigt redskab.

Afledning vil sige, at man afleder udøverens opmærksomhed fra at fokusere på bevægelsen, til at fokusere på noget andet. Med andre ord flytter udøveren bevidstheden omkring selve udførelsen af en bevægelse til noget andet, enten i form af at tænke på noget andet eller fokusere på noget andet i sine omgivelser.

Står man på ski kan man f.eks. give skiløberne den opgave, at de skal synge en bestemt sang, mens de kører ned. Derved flyttes skiløberens opmærksomhed fra at tænke på selve udførelsen til at tænke over melodien og teksten i sangen. Kan man vælge en sang, der passer til skienes svingrytme, understøtter det endda den tavse viden. På samme måde kan man i boldspil, golf eller tennis f.eks. have et fokuspunkt, der hedder "kig på bolden". Derved koncentrerer udøveren sig om at kigge på bolden og kan ikke tænke sin bevægelse samtidig, og derfor handler udøveren altså mere intuitivt. Det er dog vigtigt at understrege, at hvis målet med afledning er at få inkorporeret en viden til at blive tavs viden, så bør udøveren have været gennem en refleksionsproces, præget af bevidsthed og ansvar, inden afledning tages i brug.

Afledning kan lade sig gøre i alle sportsgrene, det handler blot om, at man finder en afledning, som er fordelagtig for den givne sport.

Hvilken afledning vil du bruge i din sport, for at udøverne kommer til at handle intuitivt/tavst?

### **Eksperter har ikke den samme teknik**

Ser man på de bedste udøvere i verden, vil man se, at der er stor forskel på den teknik, de har. Tænk bare på Michael Johnson's særprægede løbestil på 400 m, der har ført ham til mange guldmedaljer, Carsten Jørgensens (tidligere dansk mester i O-løb) særprægede løbestil, forskellen på de bedste tennisspilleres forhånd, kraft, spind, måden de holder på ketsjeren, fodboldspilleres sparketeknik, håndboldspilleres kasteteknik osv. Grunden til, at mange eksperter varierer i den måde, de bevæger sig på, er, at de har fundet den mest hensigtsmæssige måde at bevæge sig på ift. deres krops anatomi og bevægelighed. Schmeichel har tidligere udtalt, at en af årsagerne til, at Roberto Carlos har en så fantastisk sparketeknik, er, at han har så små fødder, og derfor kan ramme bolden helt specielt. Det betyder, at når man træner udøvere i bevægelsesfærdigheder, er det ikke sikkert, at den optimale bevægelsesmåde er den samme for a, som den er for b. Selvfølgelig vil der være nogle grundprincipper som er ens, men for at bringe udøveren endnu højere op færdighedsmæssigt, vil man skulle tage meget mere udgangspunkt i den enkelte.

Dvs. at man som træner tager udgangspunkt i udøverens oplevelser og spørger til dem, og sammen finder træner og udøver nye mere hensigtsmæssige måder for udøveren at bevæge sig på, i stedet for udelukkende at tage udgangspunkt i sine egne holdninger som træner til, hvad der er optimal teknik.

I mange lukkede discipliner (discipliner hvor ingen udefrakommende faktorer påvirker bevægelsen, f.eks. mange atletikdiscipliner, gymnastik, udspring og lignende) vil nogle forskere og trænere hævde, at der rent biomekanisk er en optimal måde at bevæge sig på, som vil være generel for alle. De tidligere nævnte eksempler med Michael Johnson og Carsten Jørgensen afkræfter dette. Det handler i højere grad om at den biomekaniske analyse tager udgangspunkt i det enkelte individ, og



her må udøverens oplevelse inddrages, da han ligger inde med meget af den viden og erfaring om, hvilken bevægelsesmåde han kan mestre og finder naturlig. Her er det vigtigt, at træneren hjælper og støtter udøveren i at få den viden frem. Det handler om, at man sammen, træner og udøver, finder ud af, hvor det er personen kan optimere sin bevægelse. For at denne bevægelseskorrektion skal give mening og være motiverende for udøveren, er det vigtigt, at udøveren ved, hvad det er, der skal gøres anderledes og hvorfor. Til dette er coaching en god teknik til at inddrage udøveren i processen.

### Udøveren er selv ansvarlig for egen læring

Hvis udøveren oplever, at han er med i læringsprocessen gennem ansvar og bevidsthed, er chancen for, at hans læringsproces i sidste ende vil føre til intuitiv viden, langt større. Ved instruktion ved udøveren sjældent, hvorfor han skal gøre en bevægelse på en bestemt måde, eller hvad det egentlig er, han gør forkert, fordi han ikke selv reflekterer over bevægelsens funktionalitet, men bare gør som træneren instruerer.

Opdager træneren en u hensigtsmæssig handling, må han så skærpe udøverens bevidsthed om dette, nærmere end at fortælle udøveren, hvad han skal gøre, fordi handlingen vil lagre sig bedre i kroppen, hvis udøveren har forståelsen for, hvorfor og hvad det er, der skal gøres anderledes. Coaching tager udgangspunkt i udøverens egne oplevelser og støtter ham i at blive bevidst og ansvarlig for sin egen læring.

## Coaching

Coaching er en ledelsesstil, som er kendetegnet ved en relation mellem coach og udøver, hvor målet er at udnytte og få adgang til udøverens (ubevidste) potentiale og ressourcer. Måden at få adgang til dette sker ved, at udøveren sættes i centrum for sin egen læring og udvikling og i høj grad skal udvikle ansvar og bevidsthed, om de ting han gør for at kunne udvikle sine færdigheder yderligere.

En træner, der benytter coaching som ledelsesform, giver ikke traditionel instruktion og kommer ikke med svar og anvisninger, men sparrer og stiller i højere grad spørgsmål til udøveren. Disse spørgsmål skærper udøverens opmærksomhed og fokus mod, hvad han egentlig gør, og hvad han selv mener, han kan gøre bedre.

Coachen skærper udøverens bevidsthed ved hjælp af hv-spørgsmål som *hvor*, *hvem*, *hvordan* og *hvornår* og skærper derved udøverens opmærksomhed i læringsituationen. Coachen skal gennem sine spørgsmål motivere udøveren til at tage ansvar og udvikle bevidsthed omkring situationen.

Hv-spørgsmålene skal helst ikke indeholde for mange hvorfor spørgsmål, da det kan

få en dømmende karakter, og det kan få udøveren til at gå i forsvarsposition. F.eks. "hvorfor holder du armen der, når du kaster?" eller "hvorfor holder du den ikke længere oppe?". Beskrivende spørgsmål er lettere at gå til for udøveren og involverer ham mere og er mere motiverende, f.eks. "Hvor højt holder du din arm, når du kaster? Hvad sker der, hvis du tager den højere op, eller længere ned?"

Ift. den tidligere nævnte læringscyklus kan coaching-spørgsmålene gå ind og skærpe udøverens opmærksomhed omkring den konkrete oplevelse af bevægelsen. Derved støtter coachen udøveren i hans refleksionsproces gennem sine spørgsmål og hjælper udøveren til at se andre og forskellige vinkler ift. sin refleksion.

### Eksempel

En træner har sat en øvelse i gang i håndbold hos nogle spillere, der ikke er særligt rutinerede. Højre back (HB) skal gå igennem på ydersiden af modstanderbacken og fløjen, og hvis modstanderfløjen backer op og lukker dette hul, skal hun spille bolden ud til medspillerfløjen, som så må være fri.

(HB) løber på, og træneren ser at (HB) har masser af plads til at gå igennem hullet, men spilleren vælger at aflevere i stedet for at skyde selv. Dette skyldes, at spilleren ikke selv har oplevelsen af at være fri. Træneren prøver først at sige: "gå selv, du er helt fri." Efterfølgende forsøger (HB) at gå selv, men denne gang er hun ikke selv fri, hvilket resulterer i en angrebsfejl.

Det er tydeligt for træneren, at spilleren ikke selv har en oplevelse af, hvornår hun skal skyde, og hvornår hun skal aflevere. Træneren kommer i tanke om coaching, som han har fortalt spillerne, at han af og til vil benytte, og forsøger derfor at tage udgangspunkt i spillerens oplevelse i stedet for sin egen. Han forsøger ved spørgsmål at skærpe spillerens opmærksomhed i situationen.

Hvor er modspillerne, når du kommer ind til forsvaret?

Hvor var du, da du afleverede?

Hvor meget plads skal du bruge for at kunne skyde selv?

Hvornår skal du aflevere videre?

Hvad vil du være opmærksom på næste gang?

Osv.

Spilleren forsøger at besvare spørgsmålene, men må også have et par forsøg mere. Spilleren drager dog sine egne erfaringer, og på den måde får spilleren en meget større forståelse af situationen og en større chance for, at de erfaringer og den nye viden lagrer sig i kroppen som tavs viden.

I 3 fase i læringscyklussen kan coachen stille spørgsmål, der peger fremad og derved skærpe bevidstheden omkring, hvad udøveren kan gøre anderledes, hvilket udøveren så vil prøve af i fase 4. Sådan kan en coaching dialog køre indtil udøveren har fundet et bevægelsesmønster, han finder fordelagtigt, og med tiden vil det så inkorporeres i kroppen og gøres til tavs viden.

### Skalaspørgsmål

En special type coaching-spørgsmål der kan bruges, hvis en udøver har brug for at

blive støttet i en konkret oplevelse er skalaspørgsmål.

Det kan f.eks. være en golf-spiller der er ved at lære at drive. Træneren kan se, at golf-spilleren er i tvivl om, hvor hårdt han skal slå, og hvor spændt han skal være i kroppen. Her kan træneren gå ind og coache og støtte op om oplevelsen gennem skalaspørgsmål.

Af eksemplet fremgår det, hvordan skalaspørgsmålene støtter op omkring udøverens oplevelse af sin styrke i sit sving, og

hjælper udøveren til at blive mere konkret i sine erfaringer. Herved får udøveren altså konkretiseret en kropslig fornemmelse, som han kan bruge fremover. Tallene på skalaen gør, at udøveren har et mere præcist billede af, hvor hårdt han skal slå i fremtiden og af slagenes styrke indbyrdes.

*Hvilke skalaspørgsmål vil være gode at bruge i din sportsgren?*

### Undtagelsesspørgsmål

Undtagelsesspørgsmål kan bruges til at hjælpe udøveren til at frigøre sit potentiale. Når vi er ved at lære en ny færdighed, har vi tit tendens til at fokusere på alle fejlene, fordi vi traditionelt set fejlretter som trænere. Man siger ofte, at "man lærer af sine fejl", men måske kan man lære lige så meget ved at se på undtagelserne, hvor det er gået rigtig godt. Gennem undtagelsesspørgsmål forsøger coachen at hente løsninger og potentialer frem hos udøveren fra tidligere situationer, hvor udøveren har præsteret "over evne". Her er filosofien blot, at man jo ikke kan præstere over evne, men i stedet for præsterer til sine evner, og så forsøger man at lære noget af disse undtagelsessituationer, hvor det er gået godt. I stedet for at lede efter fejl, leder man altså efter succeser.

#### Eksempler på undtagelsesspørgsmål

- Hvornår har du sidst gjort det rigtig godt?
- Kan du huske en situation, hvor det gik over forventning?
- Hvad skete der?
- Hvad gjorde du anderledes i den situation?
- Hvad kan du gøre for at komme i en lignende situation igen?
- Hvad vil du lære af den situation?

### Vidunderspørgsmål

Vidunderspørgsmålene kan bruges til at frigøre potentialer, muligheder og løsninger.

#### Eksempel

Udøveren har netop drivet ud med unødigt stor kraft, hvilket egentlig gjorde hans bevægelse stiv og mekanisk. Coachen forsøger at støtte udøveren i hans oplevelse af hans drive.

Coach: På en skala fra 1 til 10, hvor 1 er det blødeste og 10 er det hårdeste. Hvor hårdt slog du da her?

Udøveren: Jeg tror jeg slog hvad der ville svare til et 9-tal, men jeg synes ikke det virkede så godt. Jeg tror jeg slog for hårdt. Jeg ville for meget.

Coach: Okay, hvor hårdt tror du så du skal slå?

Udøveren: Jeg tror, jeg skal slå, hvad der vil svare til 6.

Coach: Okay, prøv at gøre det.

*Udøveren prøver.*

Coach: Hvordan føltes det?

Udøveren: Det føltes fint.

Coach: Okay, prøv nu at slå med hvad der ville svare til 7.

*Udøveren prøver nu med styrke 7.*

Coach: Hvordan føltes det?

Udøveren: Bolden røg ikke længere, selv om jeg slog hårdere, og jeg synes, jeg virkede en smule spændt i kroppen.

Coach: Okay. Prøv nu at slå med hvad der ville svare til 5.

*Udøveren prøver igen, nu med styrke 5.*

Coach: Hvordan føltes det?

Udøveren: Det var superfedt. Jeg slappede af, og alligevel røg bolden længere og mere præcist.

Coach: Okay, prøv igen med hvad der svarer til 5, og se om det er den styrke, du skal gå efter i fremtiden.

Osv.

Her forsøger coachen at finde frem til de potentialer som udøveren har, og støtte udøveren i at udvikle fremtidsorienterede muligheder for at udvikle sig.

Man forsøger at hjælpe udøveren til ikke at lade sig begrænse af fastlåste forestillinger om egne evner, men hjælpe udøveren med at udvide sine tanker om, hvad der er muligt. Efterfølgende kan man stille nogle opfølgende spørgsmål for at støtte udøveren i at konkretisere sin handleplan.

Vidunderspørgsmålene kan altså være de første i en række af spørgsmål, som åbner op for potentialet og mulighederne i personen. Denne type spørgsmål gælder ikke kun, når man skal finde muligheder ift. tekniske færdigheder, men kan også bruges ift. at finde muligheder ift. fysisk træning eller mental træning.

#### Vidunderspørgsmål

- Hvis du forestiller dig, at du pludselig er blevet den optimale udøver, hvad vil så være anderledes?
- Hvis du forestiller dig, at du præstere optimalt, hvordan ville du så præstere?
- Hvordan ville din teknik være?

#### Opfølgende spørgsmål

- Hvad skal der til for at nå dertil?
- Hvad vil du gøre for at nå dertil?
- Hvad er så dine mål?
- Hvornår og hvordan vil du gøre det?
- På en skala fra 1-10 hvor realistisk er det at du gør det?

*Hvis det ikke er særlig realistisk kan man følge op med:*

- Hvad skal der til for at gøre dine mål mere realistiske?
- Hvordan skal du justere dine mål for at gøre det mere realistisk?

#### Frivillighed

En forudsætning for at coachingsituation vil forløbe vellykket er, at udøveren frivilligt indvilger i at blive coachet. Dette kan f.eks. ske ved at træneren på forhånd har fortalt udøveren, at han til tider vil benytte sig af coaching, og forklaret hvad coaching er, og hvad fordelene er ved det. Har man ikke forklaret det, vil mange udøvere stille sig undrende overfor en træner, som stiller spørgsmål i stedet for at give svar. Udøvere vil måske tænke, at træneren ikke ved noget om sporten, eller han ikke er engageret. Det kan også give frustrationer hos en udøver, som bare gerne vil have det "rigtige" svar. Derfor bør man forklare, hvad coaching er, og hvorfor man benytter det.

Coaching tager også højde for, at man som træner ikke altid kan "se", hvad det er personen kan gøre mere optimalt, men gennem en dialog med udøveren om dennes oplevelser og den feedback, der kommer direkte fra resultatet af bevægelsen, kan træner og udøver sammen finde frem til en mere hensigtsmæssig måde for udøveren at bevæge sig på. Dette kræver selvfølgelig en del både af træneren og udøveren.

#### Krav til coachen

Træneren skal f.eks. være

- Lyttende
- Tålmodig
- Støttende
- Opmærksom
- Troværdig
- Have indlevelse og forståelse

#### Krav til udøveren

Udøveren skal være indstillet på at blive coachet og ikke blot få instruktion. For udøvere, der gennem hele deres liv har fået instruktion og fejlretning, kan det være en frustrerende oplevelse pludselig at opleve en coach, der spørger til udøverens egne oplevelser, i stedet for at træneren siger, hvad man skal gøre anderledes. Derfor kræver coaching en åben indstilling fra udøverens side, og derfor mener mange, at udøveren skal have en vis modenhed for at kunne få noget ud af coaching. Det handler dog nok mere om, at man som coach afpasser sine spørgsmål til udøverens niveau og alder, og en dreng på 10 år kan altså godt fortælle, hvor modspilleren står. Derved undgår man også, at udøveren bliver vænnet til kun at modtage instruktion.

#### Udfordringens karakter

Når man gerne vil lære sine udøvere nye færdigheder/kropslige bevægelser, bør man overveje, hvor hurtigt man kan gå fremad, samt hvor stor udfordringen bør være for at sikre en god og motiverende læring. Alle mennesker har forskellige udviklingszoner. Vi har en tryk zone, hvor vi finder os godt tilpas, fordi vi mestrer de udfordringer, vi bliver stillet overfor, eller stiller os selv overfor. Dernæst har vi zonen for nærmeste udvikling. Dvs. en zone hvor vi netop ikke mestrer de udfordringer, vi bliver stillet overfor, og derfor kan det opleves stressende, men hvis vi får støtte og hjælp, vil vi have en oplevelse af, at det er tæt på, og at det kun vil være et spørgsmål om tid og hårdt arbejde, før vi mestrer udfordrin-



gen. Når vi mestrer den nye udfordring, vil det være en del af vores tryghedszone, og denne zone vil så være udvidet. Problemet er, hvis man som træner stiller udfordringer, som ikke ligger i zonen for den nærmeste udvikling, men som faktisk ligger flere udviklingszoner fremme og derfor opleves udfordringen som alt for stor. I sådan et tilfælde vil udøveren ofte reagere med høj grad af stress, frustration måske præstationsangst og mangel på motivation. Følgerreaktionen vil herefter ofte være, at personen vender tilbage til det, han ved han kan for at bekræfte overfor sig selv, at han er god til noget. Faktisk vælger han i den situation ofte det, han helt sikkert kan, og derved gør han egentlig sin tryghedszone mindre, end den var før.

Det handler derfor i høj grad om at stille udøveren overfor en udfordring, som ligger lidt over det nuværende niveau, men også om at skabe et trygt miljø præget af støtte og hjælp, hvor man tør bevæge sig derud, hvor man ikke mestrer færdigheden, og hvor man tør fejle, fordi man ved det er en

del af udviklingsprocessen. Det handler om at minimere den stress, der er forbundet med at bevæge sig ud i det ukendte.

#### **Stress ift. opgaven**

Definition på stress: *Når man tvivler på om ens evner og kompetencer er tilstrækkelige til at klare de krav, som opgaven stiller.*

Husk at det oftest er træneren, der stiller opgaven.

- Har du en klar opfattelse af hvor dine udøvers tryghedszoner befinder sig?
- Hvordan kan du planlægge træningen, så alle udøvere stilles udfordringer, som passer til de enkelte udøvere?

#### **Flow**

Når vores udfordring passer til vores evner, vil der være stor chance for, at vi vil begynde at handle intuitivt og måske endda opnå en decideret flow-oplevelse.

### Zonen for den nærmeste udvikling



Flow er kendetegnet ved:

- Handling og opmærksomhed smelter sammen.
- Total koncentration om opgaven
- Midlertidig forsvinden af bekymringer
- Tab af selvbevidsthed
- Følelsen af at være del af noget større
- Ændret tidsoplevelse.
- Følelse af kontrol

I princippet kan udøvere på alle niveauer opnå flow-oplevelser, hvis man kan matche udfordringen med udøverens niveau. For at udøveren skal udvikle sig yderligere, må man dog sætte udøveren i nogle situationer, hvor udfordringen er lidt større. I konkurrencesituationer er det derimod vigtigt, at forsøge at ramme den udfordring, der matcher, da vi i en flow-tilstand præsterer optimalt ift. vores niveau.

### Sanseforestilling (visualisering)

Sanseforestilling er en god måde at underbygge den kropslige læring på. Sanseforestilling foregår ved, at man forestiller sig, at man udfører den bevægelse,

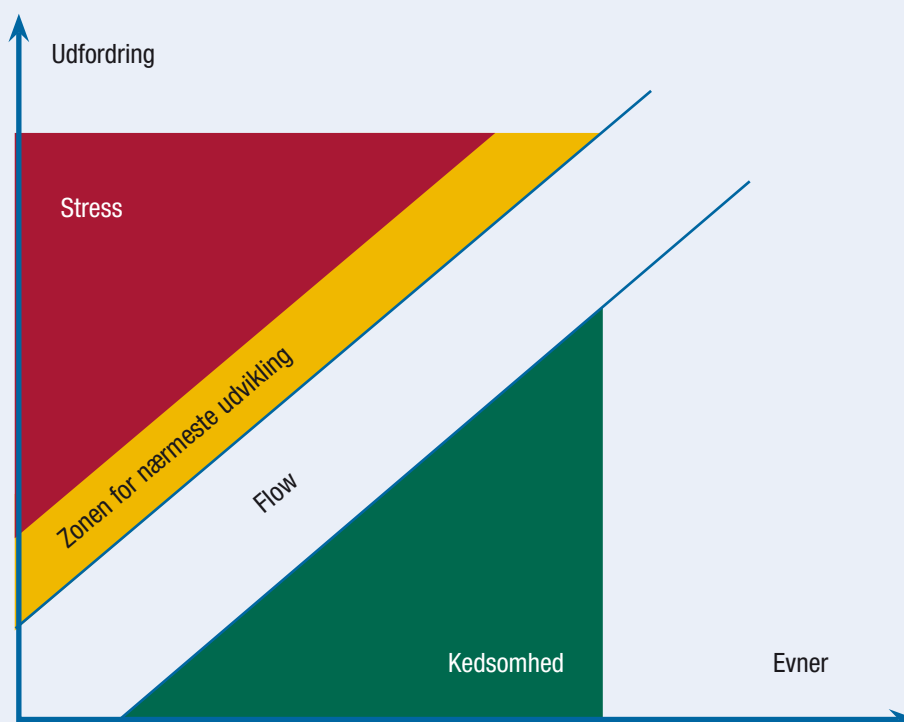
man er igang med at lære. Dette kaldes ofte visualisering, fordi man "ser" sig selv udføre bevægelsen, men det er misvisende, fordi man skal forsøge at bruge så mange sanser som muligt. Her er især den kinæstetiske sans vigtig, idet det er den kropslige fornemmelse indeholdende balance, styrke, bevægelse osv. Ved at forestille sig at man udfører den bevægelse, man er ved at lære, aktiveres de nervebaner og muskler som bruges under udførelse af bevægelsen i det rigtige forhold. På den måde kan man træne bevægelsen uden egentlig at udføre bevægelsen. Det kan være hensigtsmæssigt, fordi man kan sætte hastigheden ned ved sanseforestilling og forestille sig bevægelsen i slow-motion. Det kan give en bedre forståelse af, hvad det egentlig er bevægelsen indeholder, og det kan give en tro på, at man kan. Samtidig er man allerede igang med at etablere de nervebaner, som senere hen vil udgøre den tavse viden i kroppen. Ved forestilling er det vigtigt at kunne se sig selv udføre bevægelsen korrekt (den visuelle sans), men det er ligeså vigtigt at

kunne "føle" i kroppen, hvordan det føles, når man udfører den korrekte bevægelse (den kinæstetiske sans).

### Læringstransfer fra en bevægelse til en anden

I visse tilfælde kan det bevægelsesmønster, en færdighed indeholder, gøre det lettere at lære en anden. Det sker, hvis de to færdigheder er identiske. Det kan f.eks. være, at man kan overføre mønstret fra det at gribe en bold i basket til det at gribe en bold i håndbold. I andre tilfælde kan de to færdigheder ligne hinanden men være forskellige på et afgørende punkt, som gør, at det bliver svært at lære den nye færdighed, fordi den gamle ligger så fast inkorporeret i kroppen som intuitiv viden. Det kan f.eks. være at skulle kaste en håndbold og lære at kaste et spyd. Hvis man har spillet håndbold i mange år, vil kastebevægelsen sidde i kroppen. Men skal man pludselig til at lære at kaste et spyd, kan det være svært, fordi de to færdigheder noget af vejen minder om hinanden, og man kan derfor komme til at udføre bevægelsen,

Flow-model



som var det et håndboldkast. Kroppen tror altså, at den er i en bestemt situation, men egentlig er situationen anderledes. Vi kender det også fra fodbold eller håndbold, hvor en spiller laver en håbløs aflevering i ingenmandsland, fordi man handler på intuition ud fra tidligere situationer, men lige præcis denne situation viste sig at være anderledes. Det er de ting, der sker, når tingene går hurtigt, og i nogle sportsgrene, kan man direkte kalkulere med dette via kig-væk-finter (boldspil) og ”maskerede” slag (ketsjer-spil). I forhold til læring skal man altså regne med, at det kan tage noget ekstra tid, hvis man skal lære en ny færdighed som på nogle punkter minder om en færdighed, man kan i forvejen, men som afviger på væsentlige punkter. Man bør dog også udnytte de elementer, som er identiske, så man ikke behøver at starte helt forfra der.

### Udøverens motivation

Ved læring af nye færdigheder er det vigtigt, at personen er motiveret for at lære. I idræt kan motivationsfaktorerne være mange forskellige. Det kan f.eks. være sociale motiver, det at høre til i et fællesskab eller det kan være sundhedsmæssige motiver. Når vi skal indlære færdigheder for at kunne forbedre vores idrætspræstation er vi motiveret af at være kompetente ift. den udfordring vi står over for. Det giver os en positiv selvopfattelse og styrker vores identitet som idrætsudøver. Kompetenceoplevelsen kan dog vurderes ud fra to orienteringer, som har afgørende betydning for motivationen ift. læringen. De to orienteringer kaldes for konkurrenceorientering (ego-orientering) og opgaveorientering.

#### Konkurrenceorientering (ego-orientering)

Det at være kompetent vurderer personen ud fra en oplevelse af, hvor god han er ift. andre. Dvs. hans kompetenceoplevelse afhænger af, hvorvidt han oplever, at han er bedre til at udføre bevægelsen end nogle andre. Denne kategori af mennesker kalder vi populært konkurrencemennesker, fordi de er orienteret mod konkurrence. De

personer kan også kaldes ego-orienterede personer, ikke fordi de er specielt egoistiske, men fordi de oplever kompetence i det øjeblik, de er bedre end andre, og det styrker deres jeg eller ego.

#### Opgaveorientering

Den anden måde at vurdere sin egen kompetenceoplevelse på er, at fokusere på sig selv, og hvor godt man helt subjektivt føler man løser opgaven/udfordringen. Her handler det for personen om at kunne mestre den udfordring (færdighed), han står overfor. Han vil være motiveret af at kunne se en fremgang og en forbedring af sine færdigheder.

#### Begge orienteringer på samme tid

Man kan have både en ego-orientering og en opgaveorientering. Det, der er forskelligt fra person til person, er forholdet mellem de to. På figuren herunder er skitseret fire typer personer ift. deres orientering, men selvfølgelig findes der mange andre typer, der ligger imellem disse fire typer.

##### Type 1

Person 1 er meget motiveret af at sammenligne sig med andre. Han vil meget gerne være den bedste eller blandt de bedste, og hans opgaveorientering er lav, hvilket vil sige, at han ikke tænker så meget på hans udvikling og egentlig heller ikke om han klarer opgaven godt, bare han gør det bedre end de andre.

##### Type 2

Persontype 2 er optaget af at mestre den opgave han står overfor. Han er egentlig ligeglad med, hvordan han gør det ift. de andre, men er optaget af sin egen mestring uafhængigt af andre mennesker. For denne type person er udvikling og anstrengelse centralt.

##### Type 3

Persontype 3 har både en lav opgave og ego-orientering. Han er hverken motiveret af, at konkurrere med andre eller at blive bedre til de færdigheder sporten kræver. Denne typer mennesker ser man sjældent i



idræt, men hvis man gør, deltager de tit af andre årsager end at opleve kompetence, som f.eks. mere sociale eller sundhedsmæssige motiver. De vil dog være meget tilbøjelige til at droppe ud af idrætten, medmindre den idræt de deltager i har det sociale eller sundhedsmæssige formål som det primære. Og sådan er det sjældent i idrætsklubber, hvor det at præstere og konkurrere oftest er mindst lige så vigtigt, selv i breddeklubber.

#### Type 4

Persontype 4 er både motiveret af at konkurrere, men han er også motiveret af at blive bedre og udvikle sig. Denne persontype er ofte den, der bliver meget dygtigt og når langt i eliteidrætten. Det er en persontype, som kan lide at konkurrere og måle sig med andre, men som også er tiltrukket af hele tiden at udvikle sit potentiale, og er villig til at anstrenge sig for at udvikle sig.

Personen med en høj konkurrenceorientering men en lav opgaveorientering kan også godt nå langt, fordi han kan lide at

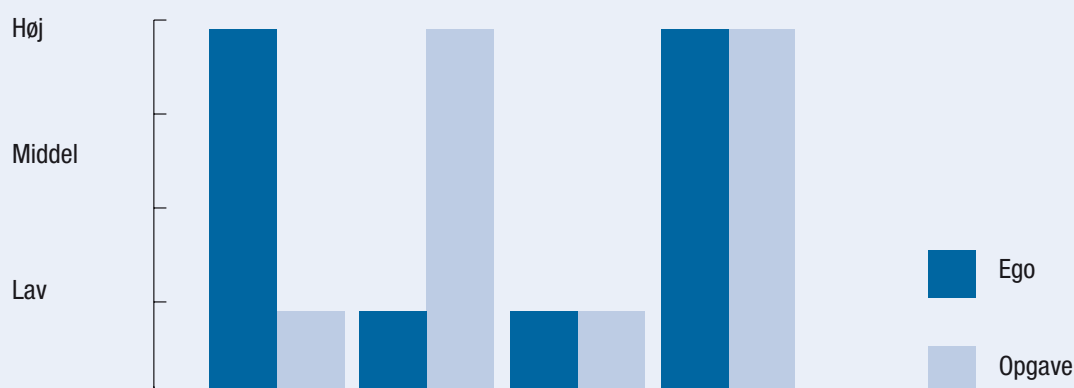
konkurrere og selvfølgelig vil udvikle sig løbende, men han er typen, der til træning hellere vil spille eller lave kompetitiv træning (konkurrencebaseret træning) pga. at der så vil være en social sammenligning, og det er den, der er sjov for ham. Denne persontype vil ofte synes, at det er lidt kedeligt at bruge for meget tid på ny tekniktræning og læring af nye færdigheder, hvis der ikke er indlagt konkurrence, og især hvis han oplever, at andre er bedre til de nye færdigheder end ham. Dette bundner i at personen vil være motiveret, så længe han er god ift. de andre. Hvis han ikke er det, vil det fortælle ham, at han ikke er kompetent, og det vil i længden få hans motivation til at falde.

For at finde ud af hvilken type personer ens udøvere er, må man observere, hvornår de virker motiveret, og af hvad de bliver motiveret af. Derudover kan man selvfølgelig snakke med den enkelte udøver, og f.eks. spørge ham, hvad han synes der er vigtigt i sporten, og hvad han motiveres af.

#### Er dine spillere ego- eller opgaveorienterede?

- I hvor høj grad er dine spillere opgaveorienterede og/eller konkurrenceorienterede?
- Hvad gør du/vil du gøre for at finde ud af det?
- Hvilke spørgsmål vil du stille for at finde ud af det?
- Hvad vil du kigge efter?

Motivationsorienteringer



### Kropssprog

Undersøgelser har vist at, kropssproget ift. ordbrug og tonefald har den største betydning for kommunikationen mellem træneren og idrætsudøveren. Træneren må lære at tolke idrætsudøverens kropssprog bedst muligt. Kropssproget fortæller meget om graden af motivation og forståelse fra udøverens side. Træneren kan bevidst anvende sit kropssprog til at understrege sine holdninger og meninger, men han skal sørge for, at der er sammenhæng mellem ord, tonefald og kropssprog. Det er f.eks. uheldigt hvis han fortæller at udøveren gjorde det godt, hvis han med hele sin krop signalerer det modsatte.

Det værste man kan gøre som træner er at ignorere sin udøver, da det i den grad får motivationen til at falde hos udøveren.

### Kompetitiv træning

Der er utrolig mange trænere, der "bygger" et konkurrenceelement på træningen eller lægger en straf eller belønning på for at øge intensiteten og motivationen. Det kan være godt på mange måder, f.eks. hvis

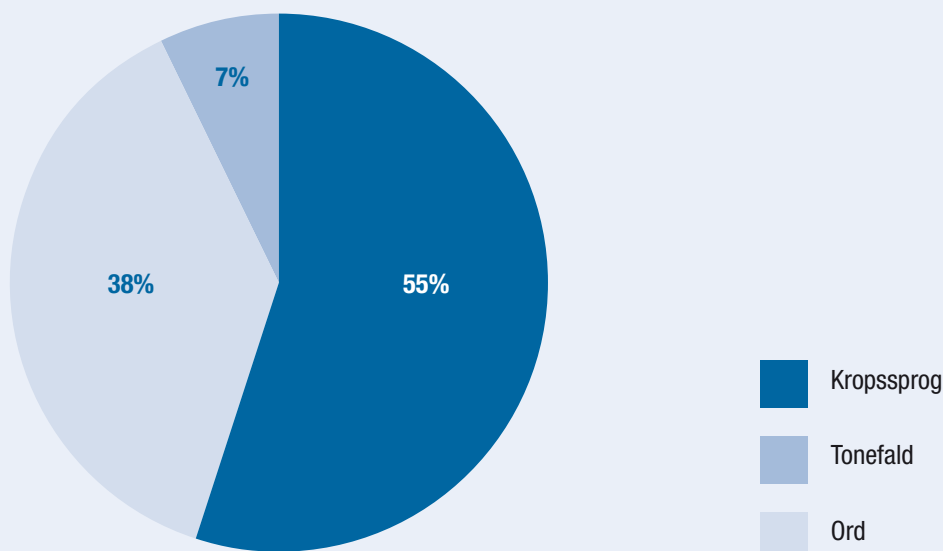
man vil træne udøvere til at præstere under pres eller en stresset situation, men lige præcis ved læring af nye færdigheder vil det være problematisk. Det, der ofte sker er, at opmærksomheden flyttes fra det, at man er igang med at lære en ny færdighed, til selve konkurrencesituationen, altså om man vinder eller taber. Derfor vil man tit falde tilbage til "det gamle" handlingsmønster, det man ved, man kan, og de handle-mønstre, som man ved, i hvert fald duer til en hvis grad. Når man er ved at lære en ny færdighed, har man brug for tid og plads til refleksion og til forskellige afprøvninger (jvf. læringscyklussen). Derfor er det vigtigt ikke at flytte fokus fra dette, ved at lægge et konkurrenceelement oveni.

Type 2 og 4 vil synes, at det er rart med noget tid til at eksperimentere og fordybe sig i en ny færdighed uden konkurrence, mens type 1 vil have svært ved at finde motivationen. Hvad gør man så?

De persontyper, der er fremstillet her, kan forekomme meget statiske, men sådan

er det faktisk ikke. Man kan godt lære at blive opgaveorienteret. Gennem dialog og kommunikation med type 1 udøveren vedrørende træningen, vil man kunne lære ham, at det er ligeså vigtigt at være opgaveorienteret som konkurrenceorienteret, og at læring og træning af nye færdigheder er en forudsætning for vedvarende at være en af de bedste på hans niveau.

Derudover vil man gennem det træningsmiljø, man vælger at skabe, også kunne påvirke udøverens orientering. Skaber man f.eks. et konkurrenceklima med meget konkurrence-træning og roser og belønner dem, der gør det bedst, eller straffer dem, der gør det dårligst, vil man også påvirke udøverne til at blive konkurrenceorienterede (egoorienteret). Hvis man derimod skaber et klima, hvor man som træner roser og belønner den enkeltes forbedring og især anstrengelse og tager udgangspunkt i den enkeltes mestring, vil man påvirke udøveren til at blive opgaveorienteret. Dette kaldes et mestringssklima.





### Træningsklima

- Hvordan er træningsklimaet i din træning. Et mestringklima og/eller et konkurrenceklima?
- Hvad gør du/kan du gøre for at påvirke træningsklimaet så det bliver på den måde, som du synes er optimal?
- Lykkes det? Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvad kan du gøre anderledes, hvis det ikke lykkes?
- Hvilke overvejelser gør du i forhold til målet med din træning, og den måde du bygger træningen op på?

Det vil være fordelagtigt at variere træningen sådan, at der både er konkurrenceelementer, men også perioder hvor det handler om den individuelle eller holdmæssige mestring. På den måde vil man både træne konkurrencesituationer og det at vænne sig til konkurrencepresset, men også give plads til afprøvning, eksperimenteren og refleksion uden at der nødvendigvis er konsekvenser ved at fejle, som der vil være, hvis der er indlagt konkurrenceelementer. Senere kan konkurrenceelementet lægges på, men det er vigtigt, at udøveren oplever, at det at træne sine færdigheder er motiverende i sig selv og en naturlig del af det at være idrætsudøver.

### Samarbejdspartnere eller konkurrenter

Den gruppedynamik man skaber og indstillingen til det at indgå på et hold kan have en stor betydning for udøvernes mulighed for at lære. Hvad enten det er i holdsport eller individuel sport, træner vi sammen med andre, ofte som et hold, og det at indgå på et hold kan for mange udøvere være en ambivalent følelse. På den ene side skal man konkurrere om de samme pladser på et hold, men på samme tid skal man være samarbejdspartnere ift. et fælles mål og hjælpe og støtte hinanden til at blive bedre. I forhold til at lære og udvikle sig som udøvere, er det fordelagtigt at

skabe et samarbejdsklima i stedet for et konkurrenceklima. I et samarbejdsklima vil alle udøvere kunne drage gavn af hinandens erfaringer og viden, og i et vellykket samarbejdsklima er coaching ikke kun forbeholdt træner-udøver-relationen men i lige så høj grad udøver-udøver-relationen. Det kan give en stor tilfredsstillelse for en udøver at kunne hjælpe andre holdkammerater til at blive bedre, og tit så vil det også give nogle nye vinkler hos udøveren selv i forhold til den udfordring de er igang med. Dette sker fordi han præsenteres for nye vinkler og oplevelser ift. udfordringen, idet han hjælper andre.

Man bør som træner snakke med sit hold om denne ambivalens og fordelene ved at samarbejde. En god måde at gøre dette på er at give holdet ansvaret for at udforme en målsætning som skal være fælles accepteret, hvor de er afhængige af hinanden. Det kan f.eks. være en målsætning om at skabe et klima, hvor alle hjælper hinanden til at blive bedre og er ansvarlige for hinandens forbedring. Denne øvelse kan være svær at få til at lykkes, hvis man har mange type 1 udøvere på sit hold, så i det tilfælde må man forsøge at gå i dialog med disse udøvere, så de også bliver interesseret i forbedring og udvikling og ikke kun at være de bedste.

### Hvornår skal jeg benytte coaching og hvornår skal jeg ikke benytte coaching?

Coaching kan bruges i mange situationer, men vil ikke være den rigtige ledelsesstil i alle situationer. Nogle mener, at coaching er for tidskrævende, fordi man hele tiden skal stoppe træningen og stille spørgsmål.

Det er rigtigt, at det tager længere tid at coache end at "råbe" en fejlretning gennem hallen eller ude på fodboldbanen, og man kan sagtens lære nogle ting ved hjælp af traditionel instruktion, men i længden vil man ofte opnå en bedre effekt ved coaching. Chancen for, at udøveren vil lagre den nye viden i sin krop som tavs viden, bliver altså større ved coaching.



Den tidsmæssige udfordring kan man overvinde, hvis man kan skabe træningssituationer, hvor der er mulighed for at trække udøvere til side og lade træningen køre videre imens.

### Teamcoaching

Man kan også skabe et træningsmiljø, hvor udøverne coacher hinanden. På den måde kan de få gavn af hinandens kompetencer og styrker. Viden er således ikke forbeholdt noget som træneren har, men det er noget alle udøverne ligger inde med, og ved at coache hinanden kan de hjælpe og støtte hinanden i at åbne op for hinandens potentialer. Man kan også udøve coaching ved at stille spørgsmål til holdet som helhed. Det kan give nye vinkler til den enkelte, at lytte til hvad holdkammeraternes oplevelser er.

De situationer hvor man måske vil foretrække at bruge en anden ledelsesstil som f.eks. instruktion kan være under kampsituationer, hvor spillet kører og man ikke har mulighed for at trække spilleren til side. Nogle trænere vælger at bruge coaching i timeouts. F.eks. har man set den svenske landstræner i håndbold stille spørgsmål til sine spillere, om hvad de skal gøre af modtræk, og dernæst nærmest fungere som ordstyrer. Det kan lykkes, men det kræver, at man har nogle spillere, som ikke er for højt oppe at køre til at tænke i løsninger. Man kan komme ud for, at spillerne er så højt oppe i deres spændingsniveau, at de slet ikke kan overskue at skulle tænke selv og ovenikøbet komme med foreslag indenfor det minut, en timeout varer. I sådan et tilfælde vil det være bedre, hvis træneren

får ro på og giver nogle enkelte fokuspunkter, som spillerne skal fokusere på. Igen risikerer man dog at gå glip af væsentlig viden fra nogle af de spillere, som er på banen. Man må som træner vurdere den enkelte situation.

Ligeledes vil man have nogle situationer i løbet af en træning, hvor fokuset mere ligger på fysisk træning eller at skabe en stress-situation, som spillerne skal lære at tackle. Her kan det endda være at træneren indtager en ledelsesstil, som er med til at stresser spillerne, f.eks. hvis man er meget autoritær og deler straf ud ved fejl. I sådan et tilfælde vil coaching ikke passe, men efterfølgende vil man kunne samle op på øvelsen og coache spillerne ift. hvordan de oplevede den stressende situation, og hvad de gjorde for at tackle den, samt hvad de kan gøre i fremtiden for at tackle den bedre.

Som det fremgår er det svært at give nogle helt firkantede retningslinier for, hvornår coaching er en fordelagtig ledelsesform, så det handler om at overveje, hvilke situationer man gennemgår som træner i løbet af en træning, kamp eller konkurrence, og så træffe nogle bevidste valg om sin ledelsesstil på baggrund af det.

Man skal selvfølgelig vælge den trænerstil, som man befinder sig bedst med, men årsagen skal være en pædagogisk og psykologisk overbevisning om, hvad man tror på vil lykkes for en som træner, med de udøvere man har til rådighed. Man skal ikke bare gøre, som man altid har gjort

og er blevet opdraget med, fordi man nu engang kender det og er tryk ved det. Synes man en anden ledelsesstil egentlig er bedre, end den man har brugt hidtil, må man træne sig selv i at bruge den nye. På samme måde som med bevægelse kan en træners ledelsesstil være så inkorporeret, at han ikke stiller spørgsmålstejn ved den, eller er bevidst om, hvad han egentlig gør, især i stressede situationer. Vil han ændre på den, må han altså arbejde bevidst med sig selv. For at lære den nye ledelsesstil skal han igennem samme læringscyklus, som hvis han skulle lære en ny bevægelse.

### Trænerstil/ledelsesstil

- Hvilken trænerstil/lederstil bruger du på nuværende tidspunkt?
- Hvilke overvejelser har du gjort dig, som gør, at du har valgt den?
- Hvilken trænerstil/lederstil vil du bruge i fremtiden?
- Hvad skal du være opmærksom på for at lykkes med den stil?
- Hvornår vil du/vil du ikke bruge coaching?

### Hvordan bliver jeg bedre til at formidle?

Metode: Erkend – realistisk – dine stærke og svage sider!

Vælg så om du vil bruge tiden til at forbedre dine svage sider, det du er middelhøjt til, eller om du yderligere vil styrke dine stærke sider!

Beslutningen kan evt. tages ud fra nedenstående profilschema.



Opstil de elementer du anvender i din præsentation. Nedenstående er en standard model, som du selv kan udbygge.

	Jeg er svag	Middel	Jeg er stærk
Planlægningsfasen			
Gennemførelsen			
Vurderings-evalueringsfasen			
Målsætning			
Fleksibilitet			
Spændingsregulering:			
- 10-0 min. før start			
- de første sekunder			
- de første minutter			
- resten af præsentationen			
- afslutning af præsentationen			
Brug af:			
- ord			
- sætningsopbygning			
- tone-variation(tonation)			
- mimik			
- pauser			
- krop som helhed			
- hænder			
- hoved			
- arme			
- ben			
Kommunikation/kontakt med deltagerne			
Overraskelser			
Over-head:			
- fremstilling af transperenter			
- anvendelse			
Humør/humor:			
- vittigheder			
Anvendelse af forskellige indlæringsveje			
Eksemplificere			
Matching			
Tilføje forsamlingen energi			
Skabe billeder/visualisere			

### Opsamling

For at træneren og idrætsudøveren kan få optimalt udbytte af undervisning og instruktion, må træneren foretage en overordnet vurdering af bl.a. egen viden – idrætsudøverens forudsætninger – egne mål – idrætsudøverens mål – foreningens mål.

Ud fra disse vurderinger skal planlægningen af sæsonens indhold i træningen og lektionsplanerne endeligt skitseres og fastlægges. Her er det vigtigt, at den enkelte lektion er en del af hele planen, og således at idrætsudøveren ved hver træning oplever

en fremgang i sin egen udvikling som idrætsudøver.

*Træneren bør sikre, at der laves en fælles accepteret målsætning samt et fælles accepteret norm- og værdisæt*

## TEAMWORK



Teamwork er det populære (engelske) udtryk for holdsamarbejde.

I dræt handler i høj grad om at kunne samarbejde som et hold. Mange forskellige hold skal kunne samarbejde. F.eks. på volley-holdet eller tennisholdet med spillere, holdledere, trænere, forældre, osv. Klubbestyrelser med formand, kasserer, sekretær og bestyrelsesmedlemmer er også et slags hold.

Hvordan skal det optimale teamsamarbejde fungere?

Hvordan skal teamet være sammensat med hensyn til viden, erfaringsgrundlag og andre kvalifikationer?

Der findes intet patentsvar på disse spørgsmål, fordi forudsætningerne og problemstillingerne varierer fra hold til hold og fra idræt til idræt, men det er muligt at opstille nogle vejledende retningslinier for, hvad man skal være opmærksom på.

Hvordan præsterer teamet sammen?  
Hvordan trives det enkelte medlem i teamet?

Hvis man er del af et team, som præsterer dårligt, det være sig sportsligt, socialt eller administrativt, og samtidig føler ringe glæde ved at deltage i teamet, så opstår let den tanke, om det ikke var muligt at finde et andet team, eller måske endda en anden idræt.

### Kendetegn ved det velfungerende team

- Der er fælles accepterede målsætninger (både kortsigtede og langsigtede), som alle har været med til at definere.

- Der er udarbejdet en konkret handlingsplan for hvordan målene skal nås.
- Der er et fælles accepteret norm- og værdisæt, som alle har været med til at definere.
- Medlemmerne efterlever norm- og værdisættet, f.eks. via fremmødedisciplin og social opbakning.
- Der sker en løbende evaluering og justering af tidligere handlingsplaner, handlinger og beslutninger
- Alle teamets ressourcer udnyttes, og alle føler de har noget at bidrage med.
- Mange i teamet kommer med løsningsmuligheder.
- Der er en veldefineret rollefordeling, som er accepteret af alle på teamet.
- Teamet kan tåle nederlag, tilbageskridt og modgang uden at det ødelægger teamet og teamstrukturen.
- Teammedlemmerne opfatter hinanden som medspillere og samarbejdspartnere.
- Der er både et opgavemæssigt og socialt sammenhold.

### Sammenspillet mellem det opgavemæssige og sociale sammenhold

Sammenholdet er det, der binder holdet sammen både udadtil og indadtil.

Det er ikke nok at have det rart med hinanden, altså et højt socialt sammenhold, med mindre man har aftalt, at man gerne bare vil have et hyggehøld. I idræt er det i lige så høj grad det præstationsmæssige, der binder holdet sammen, altså at man har en fælles opgave, der skal løses. Det vil give et højt opgavesammenhold, men samtidig så holder det heller ikke kun at fokusere på opgaven, da medlemmerne vil brænde ud, eller deres trivsel vil falde. Nedenfor ses nogle forskellige typer af hold.

		Opgavesammenhold	
		Høj	Lav
Socialt sammenhold	Høj	<b>Type A: Velfungerende team</b> Høj opgaveeffektivitet God psykisk trivsel Lang levetid	<b>Type B: Hyggeligt team</b> Lav opgaveeffektivitet Middel/god psykisk trivsel Kort levetid
	Lav	<b>Type C: Koldt effektivt team</b> Høj opgaveeffektivitet Middel eller dårlig psykisk trivsel Kort levetid	<b>Type D: Dysfunktionelt team</b> Lav opgaveeffektivitet Dårlig psykisk trivsel Meget kort levetid

### Kendetegn ved det svage team

- Mange forskellige mål, men ingen fælles.
- Mange forskellige holdninger til normer og værdier, men ingen fælles.
- Ingen fælles handlingsplaner, og hvis de findes, følges de ikke og evalueres ikke.
- Individuelle interesser styrer teamets arbejde.
- Inkompetence i beslutningsprocessen.
- Uenighed om rolle- og ansvarsfordeling.
- Svag teamstruktur med interne magtkampe.
- Der er ikke fokus på både det sociale og opgavemæssige sammenhold.

### Hvad kan træneren gøre?

Træneren bør sikre, at der laves en fælles accepteret målsætning samt et fælles accepteret norm- og værdisæt. Dette kan gøres ved at afholde holdmøder. På et sådant holdmøde er det vigtigt, at der er en god kommunikation præget af åbenhed, tillid og respekt over for hvert enkelt teammedlem. Det er vigtigt, at alle teammedlemmer kommer på banen og får sagt deres mening, da de ellers kan risikere at få accepteret en målsætning og et værdisæt,

som de måske ikke kan stå inde for, og så kommer problemerne senere hen.

Dvs. en af trænerens vigtigste opgaver er løbende at sikre, at der er en positiv og konstruktiv kommunikation internt på holdet. Det kan være svært at opfange problemer, snakken i krogene osv. men det kan gøres ved at have et åbent kommunikationsmiljø, løbende evalueringer af hvordan holdet trives, samt opfordringer til at henvende sig til en som træner.

Det er ligeledes trænerens ansvar at hjælpe holdet i at holde fokus mod dets målsætning og handlingsplanen, samt evaluere og evt. justere målsætningen og handlingsplanen løbende sammen med holdet.

Derudover bør man som træner give alle opmærksomhed og tilkendegive at alle er vigtige for holdet, for at undgå at nogle begynder at miste motivationen og holdånden. Det kan f.eks. være tilfældet for reserver eller marginalspillere, der let kan begynde at snakke i krogene, hvis de føler, at træneren mister interessen for dem.

Man bør også være opmærksom på både at pleje det opgavemæssige og sociale sammenhold i bestræbelserne på at skabe et velfungerende hold.

Ovenstående er hjælp til dig som træner, ift. hvad du skal være opmærksom på. Du vil sikkert opleve nogle specielle udfordringer lige netop ift. dit hold, og det er ikke altid let at finde ud af, hvad man skal gøre, fordi gruppedynamik kan være så kompliceret, men det er en spændende opgave.

### Er mit nuværende team et velfungerende team?

- Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvad vil jeg fremover kigge efter som træner?
- Hvordan vil jeg gøre mit til at teamet bliver et velfungerende team?

*Gruppen af succesrige trænere er meget informative, og samtidig er de kendetegnet ved ikke at være særligt bekymrede*

## SUCCES-TRÆNEREN

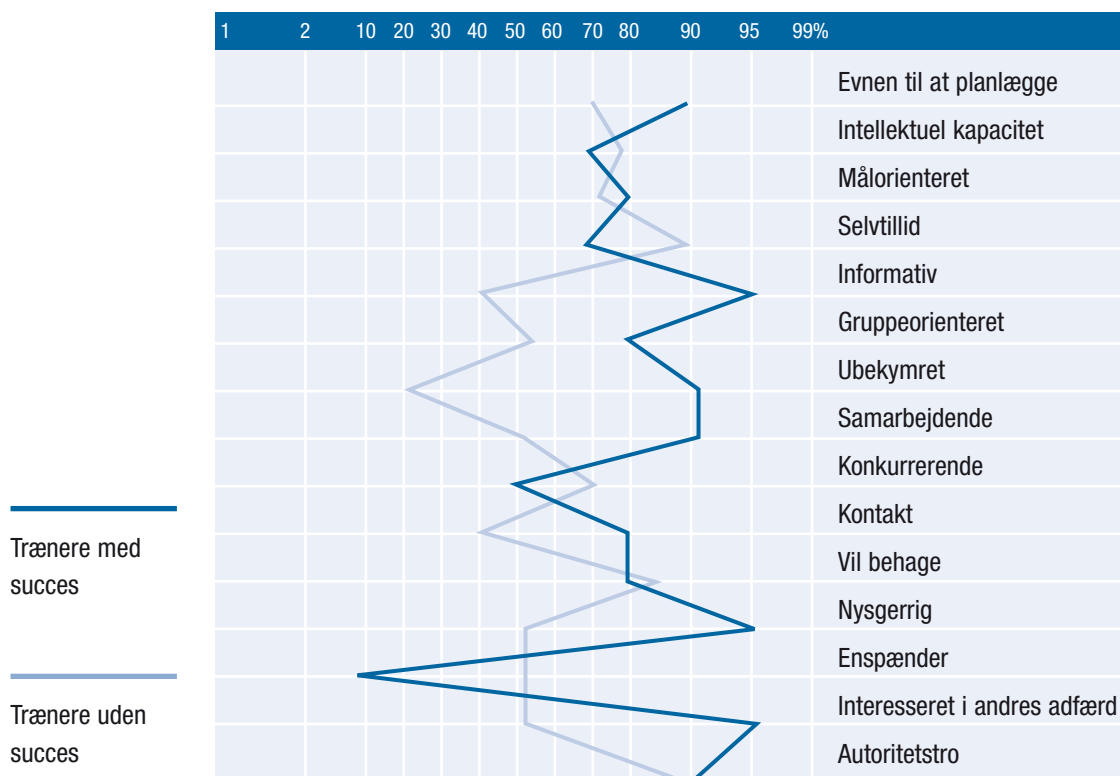


Hvilke egenskaber kendetegner en træner med succes?

Svaret kan måske findes i en svensk undersøgelse af elitefodboldtrænere.

Undersøgelsen, foretaget af psykologen Bertil Bjorkmann, er dels baseret på subjektive vurderinger om 50 elitefodbold-

trænere og dels om deres holds placering inden for en 2-årig periode. De er på denne baggrund delt i grupperne "trænere med succes" og "trænere uden succes". Trænerne er endvidere blevet testet i forhold til 15 forskellige egenskaber. Herefter er opstillet hvor stor en procentdel af trænerne i hver gruppe, der kunne karakteriseres ved de forskellige egenskaber.



Selvtillid betyder i denne undersøgelse: "Jeg alene kan".

Informativ betyder at skaffe sig informationer og samtidig at kunne give informationer fra sig. Der er her stor forskel mellem de to grupper af trænere.

Gruppen af succesrige trænere er meget informative, og samtidig er de kendetegnet ved ikke at være særligt bekymrede.

Det skyldes sikkert, at de både har delegeret og har kontrol over tingene. De kunne nemlig også karakteriseres ved at være meget samarbejdende og gruppeorienteret i deres trænerarbejde og egentlig ikke særlig konkurrencemindet.

Successtrænere var præget af at være utroligt nysgerrige over for alt. Det betyder også, at de kunne bearbejde "det nye" og derefter smide det ubrugelige væk og anvende det brugelige. Denne form for

nysgerrighed findes ikke hos træneren fyldt med selvtillid – jeg alene vide. Han har ikke brug for yderligere information. Den succesrige træner er interesseret i andres adfærd og er langt fra nogen enspænder-type. Det passer jo fint ind i de tidligere fremtrædende karakteristika for successtræneren.

Til sidst er det interessant at se, at de to træner typer åbenbart er nogenlunde ens, når det drejer sig om at være autoritetstro. Den svenske psykolog havde dog en lille tilføjelse. De mindre succesrige trænere forstod autoritetstro som: At de havde magten – at de bestemte. De succesrige trænere derimod forstod autoritetstro som: At turde tro på andre og respektere andre autoriteter, eksempelvis eksperter.

Hvorvidt succeskriterier for en motionstræner eller en ungdomstræner vil give samme svar kunne være en spændende undersøgelse.

## OPGAVE

Beskriv succeskriterier for:

### Motionstræner

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Ungdomstræner

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



*I gamle dage var pædagogikken præget af*

*“Læreren som det gode eksempel for ungdommen”*

## TRÆNEREN



I det første afsnit er nævnt mange eksempler på trænerens forskellige roller. Nogle af disse roller er blevet nærmere behandlet, rollerne kunne være anderledes beskrevet eller opdelt. Mange funktioner og opgaver kunne være blevet fremhævet. Eksempelvis trænerens rolle og funktioner som:

### **Forebygger og behandler af skader**

Træneren har en særdeles vigtig funktion i at begrænse antallet af sværhedsgraden af idrætsskader, samt i at kunne vejlede og hjælpe når en skade opstår, og deltage i en hensigtsmæssig genoptræning.

### **Fair play skaber**

Træneren er i høj grad den idrætsleder, der præger idrætsudøverens opfattelse af begrebet fairplay. Fairplay på baner, i konkurrencesituationer, til træning og i det sociale klubliv.

Idrætsudøverens opfattelse af dommeren og dommergerningen er også tit direkte udsprunget af hvilke grænser og krav, træneren har sat på dette område.

Under fairplay kunne problematikken omkring doping endvidere været blevet fremhævet.

Træneren er i høj grad normdanner, og den der har fingeren på pulsen.

### **Imageskaber**

Trænerens opførsel og det han eller hun er kendt for, er tit den etikette klubben får påklisset.

Forældrenes, vennernes, mediernes osv. nærmere kendskab og kontakt til klubben, er som oftest træneren.

Det er heller ikke sjældent, at det er træneren, der fastlægger eller i høj grad præger klubbens visioner, mål og ambitioner.

### **Det gode eksempel**

I gamle dage var pædagogikken præget af “Læreren som det gode eksempel for ungdommen”.

Selve betegnelsen “det gode eksempel” er fortsat levedygtigt for den kvalificerede træner.

Træneren vil ved sin personlige, ledermæssige og faglige adfærd anskueliggøre, hvilke kvaliteter der reelt ligger bag trænerrollerne.

### **Helhed tak!**

Træneren har mange roller og funktioner – men det er vigtigt også at betragte træneren som en helhed. Træneren har en rolle – nemlig trænerrollen.



## LITTERATUR

Hvis du ønsker at læse mere om emnerne kan følgende litteratur anbefales.

Dreyfus & Dreyfus (1991):

*Intuitiv ekspertise.*

*Den bristede drøm om tænkende maskiner*

Munksgaard Hansen, Andersen, Robenhagen (1998):

*Læreprocesser, potentialer og undervisningsdifferentiering, DPU*

Roessler m. fl. (2002):

*Krop og læring, Klim*

Stelter (2002):

*Coaching, læring og udvikling, Psykologisk forlag*

Vygotsky (1971):

*Sprog og tænkning, Schultz*

Whitmore (1998):

*Coaching på jobbet, Aschenfeldts nye forlag*





## DIFS UDDANNELSESMATERIALER

Danmarks Idræts-Forbund har udgivet en lang række emnehæfter, bøger og videoer inden for træning, idrætsskader, psykologi, ledelse etc.

Nyttig viden og inspiration i relation til idrætsskader, træningsplanlægning og andet kan bl.a. hentes på Danmarks Idræts-Forbunds hjemmeside [www.dif.dk](http://www.dif.dk) under "publikationer".

Bestilling af materialer samt gratis brochure og pjecer vedrørende DIFs uddannelsesvirksomhed kan ske hos Danmarks Idræts-Forbund, Post og Print tlf. 4326 2060 eller på [www.dif.dk](http://www.dif.dk)





## DIFs specialforbund

*Badminton Danmark*  
*Bueskydning Danmark*  
*Danmarks Basketball-Forbund*  
*Danmarks Bokse-Union*  
*Danmarks Bowling Forbund*  
*Danmarks Brydeforbund*  
*Danmarks Cykle Union*  
*Danmarks Gymnastik Forbund*  
*Danmarks Ishockey Union*  
*Danmarks Motor Union*  
*Danmarks Skiforbund*  
*Danmarks Sportsdanserforbund*  
*Dansk Amerikansk Fodbold Forbund*  
*Dansk Arbejder Idrætsforbund*  
*Dansk Atletik Forbund*  
*Dansk Automobil Sports Union*  
*Dansk Boldspil-Union*  
*Bordtennis Danmark*  
*Dansk Cricket-Forbund*  
*Dansk Curling Forbund*  
*Dansk Dart Union*  
*Dansk Faldskærms Union*  
*Dansk Forening for Rosport*  
*Dansk Fægte-Forbund*  
*Dansk Golf Union*  
*Dansk Hanggliding og Paragliding Union*  
*Dansk Hockey Union*  
*Dansk Håndbold Forbund*  
*Dansk Judo og Ju-Jitsu Union*  
*Dansk Kano og Kajak Forbund*  
*Dansk Karate Forbund*  
*Dansk Kegle Forbund*  
*Dansk Kickboxing Forbund*  
*Dansk Klatreforbund*  
*Dansk Militært Idrætsforbund*  
*Dansk Minigolf Union*  
*Dansk Orienterings-Forbund*  
*Dansk Petanque Forbund*  
*Dansk Ride Forbund*  
*Dansk Rugby Union*  
*Dansk Sejlunion*  
*Dansk Skytte Union*  
*Dansk Skøjte Union*  
*Dansk Softball Forbund*  
*Dansk Sportsdykker Forbund*  
*Dansk Squash Forbund*  
*Dansk Styrkeløft Forbund*  
*Dansk Surf & Rafting Forbund*  
*Dansk Svæveflyver Union*  
*Dansk Svømmeunion*  
*Dansk Taekwondo Forbund*  
*Dansk Tennis Forbund*  
*Dansk Vandski & Wakeboard Forbund*  
*Dansk Vægtløftnings-Forbund*  
*Den Danske Billard Union*  
*Floorball Danmark*  
*KFUMs Idrætsforbund*  
*Moderne Femkamp Danmark*  
*Parasport Danmark*  
*Rulleskøjte Danmark*  
*Triathlon Danmark*  
*Volleyball Danmark*

### Udgiver

Danmarks Idrætsforbund

### Faglig bearbejdelse

Jakob Hansen  
Torben Bundgaard  
Gert Egstrup

### Redaktion

Jan Milandt  
Jesper Franch  
Nina Bundgaard

### Fotos

Jan Milandt  
Lars Rønbøg  
Sportsfoto

### Salg og distribution

Danmarks Idrætsforbund  
Mail: [uddannelse@dif.dk](mailto:uddannelse@dif.dk)

© Danmarks Idrætsforbund 2005  
(Eftertryk – helt eller delvist – ikke tilladt)

3. udgave 2. oplag 2006

ISBN 87-90316-99-1



Idrættens Hus  
Brøndby Stadion 20  
DK-2605 Brøndby