

Universitäts- und Landesbibliothek Tirol

Motivierende Gestaltung des inner- und außersportlichen Umfeldes

Hug, Otto

Frankfurt am Main, 1986

Fördern und Fordern im Hochleistungssport, Emil Beck

Emil Beck

FÖRDERN UND FORDERN IM HOCHLEISTUNGSSPORT

MITTEL UND METHODEN UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG DES BUNDES-
UND LANDESLEISTUNGSZENTRUM FECHTEN TAUBERBISCHOFSHAIM

1. VORBEMERKUNGEN

"Fördern und fordern" oder "fordern und fördern" - ein Spiel. Ein Spiel mit einem Hintergrund, der ernster ist als es sich zunächst anhört, denn der Hintergrund ist hier der Mensch, der Hochleistungsathlet, der sehr schnell zum Vordergrund wird. Ein Mensch, der sich in unseren Gesellschaftssystem den Bereich Sport ausgewählt hat, um in Ausübung seiner Sportart einen Teil seiner Identifikation und seiner Selbstverwirklichung zu erfahren.

Die Entwicklung und Förderung dieser beiden ideellen Motive, des Selbstverwirklichungs- und Identifikationsmotivs, sind Ziel all meiner Bemühungen. Sofern es mir mit Förderungsmaßnahmen gelingt, diese beiden ideellen Motive beim Hochleistungsathleten entsprechend freizulegen, wird das "Fordern" zur Nebensächlichkeit.

Ausgehend von dieser Zielvorstellung lassen sich nachfolgende Förderbereiche ableiten, wobei die Rangfolge keine Wertigkeit zum Ausdruck bringen soll.

I. Aufbauorganisation

(Verein, Fördergruppe, schulische Neigungs- und Leistungsgruppen, Kooperationsmodell "Schule und Verein", Bundeswehr-Sportfördergruppe, Teilinternat, Landesstützpunkt, Landesleistungszentrum, Bundesstützpunkt, Bundesleistungszentrum, Olympiastützpunkt)

II. Ablauforganisation

(Trainings- und wettkampfbegleitende Maßnahmen, soziale Betreuung, sporttechnische Betreuung, Trainings- und Wettkampfplanung, Trainer und Trainingspartner, Kampfrichter, Organisatoren, Betreuer, Funktionsträger.

III. Verwaltungsorganisation

2. AUFBAUORGANISATION

Ich kann mit Stolz sagen, daß Tauberbischofsheim im Fechtsport den Idealfall eines systematischen Leistungsaufbaus bietet - beginnend mit dem Vorschulunterricht, über schulische Neigungs- und Leistungsgruppen, dem Teilinternat "Modell Tauberbischofsheim", wesentlich unterstützt durch das beispielhafte Kooperationsmodell "Schule und Verein" des Landes Baden-Württemberg, über Fördergruppen, insbesondere die Bundeswehr-Sportfördergruppe, den leistungsstarken Fecht-Club Tauberbischofsheim, den Landesstützpunkt und das Landesleistungszentrum Fechten, den Bundesstützpunkt und das Bundesleistungszentrum Fechten, bis hin zu dem in Tauberbischofsheim bereits realisierten Olympiastützpunkt, ein Olympistützpunkt mit Sonderstatus (Sonderstatus deshalb, da der Olympiastützpunkt Tauberbischofsheim einzig und allein der Sportart Fechten zur Verfügung steht). Die beiden Bereiche Kooperationsmodell "Schule und Verein" und der Olympiastützpunkt sollen näher erleuchtet werden.

Kooperationsmodell "Schule und Verein"

Auf Anregung des Ministeriums für Kultus und Sport Baden-Württemberg, das auch entsprechende Mittel bereitgestellt hat, wurde das Kooperationsmodell "Schule und Verein" geschaffen. Die Konzeption sieht vor, daß für alle Schülerinnen und Schüler, unabhängig von einer Vereinszugehörigkeit, über den Pflichtunterricht im Fach Sport hinaus zusätzliche Sportangebote in Zusammenarbeit zwischen den Schulen und den örtlichen Vereinen ermöglicht werden. Träger dieses außerschulischen Sportangebotes ist der jeweilige örtliche Verein; die Schulen bzw. der Schulträger stellt, sofern erforderlich, die schulischen Einrichtungen und Geräte zur Verfügung. Geleitet werden sollen diese Maßnahmen von Sportlehrern der Schule bzw. von den Übungsleitern der Vereine. Das außerschulische Sportangebot soll zeitlich an schulfreien Nachmittagen bzw. an schulfreien Samstagen realisiert werden.

Wir in Tauberbischofsheim haben dieses Modell mit sämtlichen Schulen am Ort realisiert, beginnend mit der Hauptschule über die Realschule und das Gymnasium bis zum beruflichen Schulzentrum. Dieses Modell, vor allem in dem von uns praktiziertem Umfang, erfordert allerdings eine enge Zusammenarbeit zwischen Schulleitungen,

Lehrern und dem Fecht-Club Tauberbischofsheim, der für dieses Modell bewußt gut ausgebildete Trainer zur Verfügung stellt, um eine optimale Förderung der Schülerinnen und Schüler zu garantieren.

Vorläufer des Kooperationsmodells "Schule und Verein" waren vom Fecht-Club Tauberbischofsheim initiierte schulische Neigungs- und Leistungsgruppen, die weiterhin Bestand haben.

Wie erfolgreich auf der Grundlage dieses Modells in Tauberbischofsheim gearbeitet wurde, zeigt sich unter anderem an den Ergebnissen der Fechtweltmeisterschaften 1985. So wurde vom beruflichen Schulzentrum Tauberbischofsheim Thomas Gerull Weltmeister in der Mannschaft; Anja Fichtel wurde Juniorenweltmeisterin und Weltmeisterin in der Mannschaft und Thorsten Weidner wurde Vizeweltmeister in der Mannschaft. Vom Gymnasium wurden die Fechterinnen Susanne Lang und Zita Funkenhauser Weltmeisterinnen in der Mannschaft.

Mindestens genauso erfolgreich arbeitet das Bundes- und Landesleistungszentrum Fechten mit seinem Teilinternat in Tauberbischofsheim. Dies zeigt sich an den Erfolgen bei den Olympischen Spielen von 1984 in Los Angeles und im Hinblick auf die Olympischen Spiele von 1988 in Seoul kann dies an den Erfolgen bei den Fecht-Weltmeisterschaften 1985 aufgezeigt werden. Diese Erfolge sind auch der Grund, warum Tauberbischofsheim Olympiastützpunkt wird, ein Olympiastützpunkt mit Sonderstatus.

Olympiastützpunkt

"Olympiastützpunkte" müssen, wie in Tauberbischofsheim Voraussetzungen schaffen, um Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern ein Angebot unterbreiten zu können, innerhalb der individuellen Laufbahnplanung die Hochleistungsphase unter optimalen Bedingungen zu absolvieren. Organisation, Einrichtung und Ausstattung dieser Olympiastützpunkte müssen so gehalten sein, daß sie einerseits eine anregende Atmosphäre für den Hochleistungssport sichern, andererseits aber auch geeignet sind, den Sportlerinnen und Sportlern das Gefühl eines Zuhauses zu geben, gleichgültig, ob sie intern untergebracht sind (sprich Olympiahause) oder als Externe den Service und die Möglichkeiten des Olympiastützpunktes wahrnehmen. Der Olympiastützpunkt mit seinen koordinativen Funktionen ist damit gleichzeitig die zentrale Kommunikationsstelle für alle beteiligten Athleten, Trainer, Betreuer und Funktionäre.

Hinsichtlich des Olympiastützpunktes beziehe ich mich auf die "Leitlinien für den Spitzensport" des Deutschen Sportbundes, in denen u.a. steht: "Als Olympiastützpunkte werden solche Einrichtungen gewählt und weiterentwickelt werden, die bereits als Bundesleistungszentren oder Bundesstützpunkte bestehen und die notwendigen Einrichtungen vorweisen können, die für dieses Konzept erforderlich sind." Mit notwendigen Einrichtungen sind u.a. Einrichtungen gemeint, welche die medizinische Versorgung, die medizinische Prävention und die Rehabilitation gewährleisten, welche Hilfestellungen im Bereich Biomechanik, Sportpsychologie und der Trainingssteuerung vermitteln oder welche eine engagierte Wirtschaft und ein optimal arbeitendes Stützpunkt-Management vorweisen können. Dazu zählen aber auch Schulen, Hochschulen sowie Bundeswehr-Sportfördergruppen. Daß bei dem voraussichtlich ersten Olympiastützpunkt, dem Olympiastützpunkt Tauberbischofsheim, noch nicht alles so ausgebaut ist, wie es wünschenswert wäre, ist wohl selbstverständlich.

Im Zusammenhang mit der Einrichtung von Olympiastützpunkten könnten dann ineffektiv arbeitende oder nicht ausgelastete Bundesstützpunkte und Bundesleistungszentren aufgelöst werden. Die dadurch freiwerdenden Mittel müßten dann auf hervorragend arbeitende und ausgelastete Stützpunkte und Bundesleistungszentren nach dem Leistungsprinzip verteilt werden. Das Förderungskonzept des Landes Baden-Württemberg ist für solche Orientierungs- und Entscheidungshilfen beispielhaft.

3. ABLAUFORGANISATION

3.1 Trainings- und wettkampfbegleitende Maßnahmen

Zur systematischen Betreuung der Athleten gehören

- a) ein optimal arbeitender Trainer- und Betreuerstab unter einer straffen Leitung;
- b) eine kontinuierliche Gesundheitsüberwachung und Gesundheitskontrolle an Untersuchungszentren und durch den Arzt im Stützpunkt;
- c) die medizinische und physiotherapeutische Betreuung der Aktiven in Training und Wettkampf, insbesondere im Bereich der Ortho-

pädie und der Traumatologie, in Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Trainern;

- d) die Entwicklung von Konzepten zur pädagogischen Betreuung der Athleten und zu positiven Beeinflussungen des Athletenumfeldes;
- e) die Leistungssteuerung und Leistungsüberwachung, deren Protokollierung und die daraus resultierende Leistungsdiagnose und
- f) eine den individuellen Erfordernissen angepaßte Ernährung.

Um die kontinuierliche Gesundheitskontrolle, Gesundheitsbetreuung, Diagnostik und Therapie an den Untersuchungszentren (derzeit 15) zu optimieren, sind folgende Maßnahmen notwendig:

- a) einige besondere Modell- Untersuchungszentren sind zu entwickeln;
- b) die sportmedizinischen Untersuchungszentren für die gezielte trainings- bzw. wettkampfbegleitende Beratung sind personell und apparativ besser auszurüsten, wobei personelle Defizite besonders im orthopädischen und biomechanischen Bereich zu beheben sind;
- c) in sportmedizinischen Untersuchungszentren sind Sportmediziner anzustellen, die in erster Linie den Sportlern zur Verfügung stehen und sich daher spezialisieren können, mit dem Ziel, den Sportlern eine Behandlung ohne lange Wartezeiten zu ermöglichen, wenn notwendig, in den anzugliedernden Sportkliniken.

Bisher ist eine Behandlung von Sportverletzungen im allgemeinen der Eigeninitiative von Sportlern und Trainern überlassen, verbunden mit den Nachteilen einer häufig unzureichenden Versorgung. Bestes Beispiel hierfür ist die Tatsache, daß ein großer Teil der bundesdeutschen Olympiamannschaft von Los Angeles mit nicht ausgeheilten Verletzungen anreiste, die vor Ort nicht mehr behoben werden konnten.

Um die medizinische und physiotherapeutische Betreuung der Aktiven in Training und Wettkampf, insbesondere im Bereich der Orthopädie und der Traumatologie zu gewährleisten, sollte an Stützpunkten, soweit erforderlich, die Stelle "arzt im Stützpunkt" geschaffen werden, sofern dies nicht schon auf Eigeninitiative hin geschehen ist, wie z.B. im Bundes- und Landesleistungszentrum Fechten in Tauberbischofsheim. Weiterhin muß dafür gesorgt werden, daß an den Stützpunkten nur noch Physiotherapeuten zum Einsatz kommen, welche die Lizenz des Deutschen Sportbundes besitzen.

Auch diese Forderung wurde im Bundes- und Landesleistungszentrum Fechten in Tauberbischofsheim verwirklicht, wobei die Finanzierung von zwei festangestellten Physiotherapeuten über die Stützpunkt-gelder des Bundes und über die optimale D-Kader-Förderung des Landes Baden-Württemberg erfolgt und der dritte festangestellte Physiotherapeut vom Fecht-Club Tauberbischofsheim bezahlt wird.

Die Funktion "Arzt im Stützpunkt" kann nur von Medizinern, die sportmedizinische und orthopädische Kenntnisse aufweisen, wahrgenommen werden. Eine Aufgabe, die ehemalige Sportler, die Medizin studierten, besonders ansprechen wird, denn der im Hochleistungssport tätige Arzt ist nicht nur an die allgemeingültigen Prinzipien der Ethik des Arztes, sondern auch an spezielle sportethische Grundsätze gebunden. Im Bundes- und Landesleistungszentrum Fechten in Tauberbischofsheim ist der Weltmeister von 1973 und zweimalige Silbermedaillengewinner der Olympischen Spiele von 1976, Dr. Jürgen Hehn, Arzt im Stützpunkt; er wird unterstützt von Dr. Deppisch, einem Facharzt für Orthopädie, und Dr. Meinel, einem Facharzt für Chirurgie der gleichzeitig Chefarzt des Kreiskrankenhauses in Tauberbischofsheim ist.

Aufgabe des Arztes im Stützpunkt ist es, die Sportler vor Ort medizinisch zu betreuen, d.h. eine sogenannte Präventivmedizin zu realisieren, und mit den Untersuchungszentren und Fachärzten verschiedener Fachrichtungen zusammenzuarbeiten. Er hat Sportler, Physiotherapeuten und Trainer im Stützpunkt zu beraten und im Falle einer mittelschweren oder schweren Verletzung eine Behandlung bei einem geeigneten Facharzt zu veranlassen. Der Physiotherapeut am Stützpunkt und nach Möglichkeit auch der zuständige Trainer haben dann mit dem verletzten Sportler zu einem für diese Art von Verletzung spezialisierten Arzt, z.B. nach München oder Freiburg, zu fahren und sollten dann von diesem Arzt entsprechende Anweisungen erhalten. Auf der Grundlage des Facharztberichts und der Berichte vom Sportler, Physiotherapeut und Trainer veranlaßt bzw. überwacht der Arzt im Stützpunkt die weitere Behandlung und stellt jeweils fest, wie stark der Sportler belastbar ist, bzw. wann er wieder an Training und Wettkämpfen teilnehmen kann. Erfahrungswerte von Trainern oder Physiotherapeuten sind im Bereich des Rehabilitationstrainings ungeeignet. In diesem Zusammenhang ist auch die Gründung eines sportphysiologischen Instituts in Tauberbischofsheim zu sehen.

Im künftigen System der sportmedizinischen Betreuung muß Person und Wirkungskreis des Arztes im Stützpunkt ein zentraler Punkt sein, da hier alle sportmedizinischen Daten und Informationen zusammenlaufen und in die Trainings- und Wettkampfpraxis umgesetzt werden müssen.

Mir persönlich schwebt vor, zukünftig einen Arzt im Stützpunkt Tauberbischofsheim halbtags zu beschäftigen und ihm eine zweite halbe Stelle im Krankenhaus, mit entsprechendem Wirkungsbereich, zu beschaffen.

Um Hochleistungssportler pädagogisch-psychologisch sinnvoll betreuen zu können, haben alle von dem Athleten tangierten Personen eng miteinander zusammenzuarbeiten.

Voraussetzung dafür ist:

- a) Die Ausbildung von Sportpsychologen und Sportpädagogen für den Bereich des Hochleistungssports;
- b) die Vermittlung von Grundkenntnissen der Sportpsychologie und der Sportpädagogik an die Trainer im Rahmen der Traineraus- und weiterbildung;
- c) die Einbeziehung der Sportpsychologen und Sportpädagogen in das Betreuungssystem, wobei der Sportpsychologe und der Sportpädagoge nur über den Trainer mit dem Athleten arbeiten darf, da es nur eine einzige verantwortliche Bezugsperson im sportlichen Bereich für jeden Athleten geben kann und darf.

Dieser pädagogisch-psychologische Bereich ist das bei uns am stärksten vernachlässigte Gebiet. Hier haben wir, gemessen an führenden Sportnationen, den allergrößten Nachholbedarf. Es sind zwar Ansätze zur Behebung dieses Defizits vorhanden, sie reichen jedoch noch nicht aus, um in absehbarer Zeit den Rückstand egalisieren zu können.

Ein Betreuungssystem der Sportmedizin ohne Einbeziehung der Leistungsdiagnostik kann die Forderungen der Sportpraxis an die Sportmedizin nur halb bewältigen. Daher ist ein wesentliches Kennzeichen des modernen Leistungssports darin zu sehen, daß ein für einen bestimmten Zeitraum geplantes Training nicht erst nach den Wettkampfergebnissen auf seine Effektivität oder methodische Richtigkeit hin überprüft werden sollte, sondern daß bereits in der Entwicklung die leistungsbestimmenden Faktoren, also im Verlauf des Trainingsprozesses, Zwischenziele gesetzt und diagnostiziert werden müssen. Dies

ist nur möglich, wenn das Training überwacht wird, laufend sämtliche Trainingsergebnisse lückenlos erfaßt und entsprechend dokumentiert werden. Unter Hinzuziehung von Arzt am Stützpunkt, Biomechaniker, Physiotherapeut, Trainer und Betreuer kann dann in Zusammenarbeit mit dem einzelnen Athleten eine Leistungsdiagnose erfolgen, die zu den entsprechenden Maßnahmen führt.

Zweifelsohne haben die verbesserte Trainingsmethoden in den letzten Jahren die entscheidenden Impulse für den Leistungsanstieg gegeben. Durch ein intensives, den biologischen Grundgesetzen der Anpassungsmöglichkeiten des Organismus besser gerecht werdendes Training wurden physische und psychische Kapazitäten mobilisiert, die zu immer weiteren Leistungssteigerungen geführt haben. Diese modernen Trainingsmethoden gehören heute zum selbstverständlichen Gedankengut jedes ausgebildeten Trainers.

Viel weniger ist aber die Tatsache bekannt, daß der optimale Erfolg eines Trainings ganz erheblich von der richtigen Ernährung abhängig ist, die der jeweiligen Sportart angepaßt und fachkundig in das Trainingsgeschehen integriert sein muß. Hier bestehen nach meiner Erfahrung noch große Möglichkeiten, das Leistungsstreben des Sportlers zu unterstützen. Wir im Bundes- und Landesleistungszentrum in Tauberbischofsheim haben unsere eigene Küche, welche von einem ausgebildeten Koch geleitet wird, der sich laufend auf dem Gebiet der sportspezifischen Ernährung weiterbildet und entsprechende Ernährungspläne in Zusammenarbeit mit dem Arzt am Stützpunkt und den Trainern aufstellt. Sämtliche Hochleistungssportler, welche dem Bundes- und Landesleistungszentrum in Tauberbischofsheim angehören, werden von dieser Küche individuell verköstigt.

3.2 Soziale Betreuung

Da dem Hochleistungsathleten durch seine sportliche Betätigung keine sozialen Nachteile entstehen dürfen - Vorleistungen hat er, bis er es zum Hochleistungsathleten gebracht hat, bereits in hohem Maße erbracht - , sind ihm unter anderem die Kosten, die ursächlich mit der Ausübung des Sports zusammenhängen, zu ersetzen. Da bedeutet, daß dem Spitzensportler Materialaufwendungen, Verpflegungsmehraufwendungen, Fahrtkosten, Wohnungsgeld sowie Lohn- bzw. Gehaltsaufschlag ganz oder teilweise zu erstatten sind, wie dies durch das Bundesministerium des Innern und die Stiftung Deutsche Sporthilfe geschieht.

Dies kann durch monatliche Zahlungen eines Grundbetrages und eines leistungsbezogenen Prämiensystemes realisiert werden. Ein nicht leistungsbezogenes Prämiensystem führt nachweisbar zu weniger Leistung ebenso ein nicht leistungsbezogener Grundbetrag. Im ersten Fall fehlt ein Leistungsanreiz, während im zweiten Fall in aller Regel das finanzielle Risiko zu leistungsmindernden Zielkonflikten führt.

Eine ganz hervorragende Maßnahme ist die "Individuelle Olympia-Karriereplanung", und ich kann nur wünschen und hoffen, daß diese Maßnahme von allen betroffenen Institutionen voll mitgetragen wird. Die Stiftung Deutsche Sporthilfe hat den ersten konkreten Ansatz zur Realisierung einer Karriereplanung durch die Einführung der "Optimalförderung" geliefert. In einer "Vereinbarung" zwischen der Deutschen Sporthilfe und dem Athleten werden langfristige Förderungsleistungen für die aktive Wettkampfzeit und Rückstellungen für berufsbildende und berufsfördernde Maßnahmen nach der aktiven Zeit zugesagt. Dem gegenüber stehen verbindliche Planungen der sportlichen Leistungen.

Die Förderung durch die Stiftung Deutsche Sporthilfe ist im Grundsatz richtig. Es wäre nur zu überlegen, ob auf Grund neuester Entwicklungen eine gewisse Fortschreibung einzelner Förderungsleistungen schon notwendig ist. Damit ist gemeint, daß auch für Plazierungen bei Weltcup-Turnieren und entsprechenden Veranstaltungen leistungsbezogene Prämien gezahlt werden sollten, um Hochleistungsathleten davon abzuhalten, finanziell lukrative Turniere oder Sportfeste zu besuchen, die nicht in den Trainingsaufbau passen.

Neben der Kostenerstattung ist sicherzustellen, daß dem Hochleistungsathleten durch seine sportliche Beanspruchung keine schulischen oder beruflichen Nachteile entstehen. Um dies zu verwirklichen, habe ich auf schulischem Gebiet, speziell für unser freiheitlich demokratisches Gesellschaftssystem, das Teilinternat "Modell Tauberbischofsheim" entwickelt.

Ausdrückliches Ziel ist es, sportliche, schulische und private Interessen gleichermaßen zu berücksichtigen. Das Erledigen der Hausaufgaben erfolgt unter Aufsicht von Lehrkräften mit der Möglichkeit, einer individuellen Förderung. Es hat sich gezeigt, daß diese Internatsform die effizienteste und gleichzeitig kostengünstigste in unserem Gesellschaftssystem ist.

Schwieriger als die schulische ist die berufliche Absicherung sowie die Studienplatzbeschaffung für den Hochleistungsathleten. Ich darf an dieser Stelle auf die Vereinigten Staaten von Amerika verweisen. Dort haben die Athleten zwei Jahre vor den Olympischen Spielen von Los Angeles ununterbrochen und äußerst intensiv trainiert. Sie wurden in Colorado Springs zusammengezogen. Bezahlt wurde dies von der amerikanischen Industrie. Das Entscheidende bei aller Unterstützung war, daß jedem Athleten garantiert wurde, daß er nach zwei Jahren wieder an seinen Arbeitsplatz zurückkommen kann, unabhängig von seinem Start in Los Angeles.

Wir aber in der Bundesrepublik Deutschland schaffen es nicht einmal, daß den Hochleistungsathleten in Sachen Numerus clausus entgegengekommen wird, wenn sie nachweislich wegen des Sports für die nationale Repräsentanz schwächere Noten in Kauf nehmen. Etwa 60 Studienplätze in den Numerus clausus Fächern müßten von allen Bundesländern zusammen zur Verfügung gestellt werden, um den Bedarf für den Hochleistungssport abzudecken. Dies sollte eigentlich für eine Industrienation wie die Bundesrepublik Deutschland möglich sein, insbesondere unter Berücksichtigung des gesellschaftlichen Stellenwerts des Hochleistungssports.

Die berufliche Absicherung bei uns in der Bundesrepublik Deutschland gelingt nur, wenn die Beziehungen zu einer Vielzahl von Arbeitgebern laufend gepflegt werden. Uns in Tauberbischofsheim ist es gelungen, jeder Fechterin und jedem Fechter einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zu beschaffen. Dies gelang insbesondere durch die von mir ins Leben gerufenen Gremien Fecht-Club-Beirat, Fecht-Club-Vorstand, Gesellschaft zur Förderung des Fecht-Clubs Tauberbischofsheim und die Stiftung "Fechtsport in Tauberbischofsheim", denen Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, der Industrie und des Sports angehören.

Auch die Deutsche Sporthilfe bemüht sich, zentral in dieser Hinsicht, um die von ihr geförderten Sportler. Dies gelingt nicht immer für die ca. 2900 von ihr betreuten Athleten. Daher ist es erforderlich, zukünftig noch mehr dezentrale Stellen zu schaffen, um diese nötige Unterstützung zu ermöglichen.

Zwischen der schulischen und beruflichen Ausbildung liegt sehr häufig die mindesten 15monatige Wehrdienstzeit. Erfreulicherweise gibt es Bundeswehr-Sportfördergruppen und Sportkompanien. Ohne die Bundes-

wehr-Sportfördergruppe in Tauberbischofsheim wären solche Erfolge, wie sie bisher von Fechtern erreicht wurden, nicht möglich gewesen.

Sportfördergruppen und Sportkompanien der Bundeswehr sind ein Schritt in die richtige Richtung, allerdings zur Zeit noch meistens mit dem Makel behaftet, daß Sportler nur dann in die Sportfördergruppen aufgenommen werden, wenn sie bereit sind, in den unteren Diensträngen "hängenzubleiben". Diese leistungshemmende Regelung muß abgebaut werden, unter dem Gesichtspunkt der weiteren Intensivierung der Förderung des Spitzensports in der Bundeswehr.

Da Spitzensport von Frauen und Männern betrieben wird, sind auch für Frauen Sportfördergruppen, die nicht zwingend der Bundeswehr angegliedert werden brauchen, sondern z.B. dem Bundesgrenzschutz, dem Zoll oder der Polizei zugeordnet werden können, zukünftig einzurichten.

Dankbar wäre ich, und es wäre eine große Hilfe, wenn das Nationale Olympische Komitee, der Deutsche Sportbund, die Stiftung Deutsche Sporthilfe, das Bundesministerium des Innern oder eine Landesregierung es einrichten könnten, Persönlichkeiten aus dem Wirtschaftsleben und anderen Institutionen, die sich um die Förderung der bei ihnen beschäftigten Hochleistungssportler verdient gemacht haben, zu einer Ehrung einzuladen. Hier darf ich dem Ministerpräsidenten des Landes Baden-Württemberg, Herrn Lothar Späth, danken, der - und dies ist bisher einmalig in der Bundesrepublik Deutschland - entsprechende Persönlichkeiten ehren wird, die sich um Spitzensportler im sozialen Bereich verdient gemacht haben.

Ein weiterer, ganz entscheidender Bereich im sozialen Umfeld des Sportlers ist die Öffentlichkeit. Sie muß durch Presse, Funk und Fernsehen an sportlichen Leistungen, auch in weniger werbewirksamen Sportarten, interessiert werden. Dies gelingt nur, wenn die Verbindung zu den Medien laufend gepflegt und aktualisiert werden und die Medien Mitarbeiter mit entsprechendem sportartspezifischem Fachwissen ausbilden. Wir in Tauberbischofsheim bieten daher unter anderem jedes Jahr Fechtlehrgänge für Journalisten und Reporter an, die regelmäßig auf lebhaftes Interesse stoßen. Journalisten und Reporter ohne umfassendes sportartspezifisches Fachwissen erreichen häufig, daß Sportarten in der Öffentlichkeit ein Stellenwert zugeordnet erhalten, der von der sportlichen Leistung her in keiner

Weise gerechtfertigt erscheint. Dieses Nicht-Anerkennen einer Leistung im öffentlichen Bewußtsein wirkt in aller Regel leistungsmindernd.

Neben dem bereits erwähnten Kooperationsmodell "Schule und Verein", welches unter anderem die Verbindungen zwischen Schulen und dem Verein mit Leben erfüllt, habe ich ein Modell "Verein-Familie" geschaffen, das es mir ermöglicht, ganze Familien in den Vereinen einzubinden.

Gerade Familienangehörige von Hochleistungsathleten sind in vielen der von mir gegründeten Hobbygruppen aktiv. Erklärtes Ziel dieser Hobbygruppen ist der Spaß an der Bewegung und am Spiel. Hervorzuheben ist, daß diese Hobbygruppen die gesamte Familie ansprechen, denn sie existieren für Kinder im Vorschulalter bis hin zu Gruppen, die speziell für das reifere Alter gedacht sind.

Was den sozialen Bereich betrifft, so darf ich feststellen, daß nur in ganz wenigen Sportarten gute Ansätze zu einer systematischen Organisation der Betreuungsmaßnahmen vorhanden sind, in denen wir dann, unter anderem auch deshalb international eine Rolle spielen.

Erkennbar sind diese Sportarten an einer individuellen Laufbahnplanung für die ihnen anvertrauten Athleten. Zu verdanken sind diese Ansätze wenigen Persönlichkeiten, deren Belastung entsprechend hoch ist.

Diese häufig sportartbezogenen persönlichen Initiativen und systematisch organisierte Betreuungsmaßnahmen müssen Ausgangspunkt weiterer sportartbezogener sowie sportartübergreifender operationalisierbarer Betreuungsmaßnahmen sein, denn es ist zu bedenken, daß sportliche Höchstleistungen seit langem keine Zufallsprodukte oder bloße Ergebnisse außergewöhnlicher sportlicher Begabungen mehr sind, sondern Resultate langfristiger Planung des gesamten Entwicklungs- und Trainingsprozesses sowie der dazu erforderlichen Schulungsorganisation. Einbezogen in solche Planungen sind die entsprechenden Betreuungssysteme und Betreuungsmaßnahmen.

3.3 Sporttechnische Betreuung

Selbstverständlich arbeiten wir im Bundes- und Landesleistungszentrum in Tauberbischofsheim laufend an der Verbesserung der von uns benutzten sporttechnischen Geräte und der für den Fecht-sport erforderlichen Sicherheitskleidung. Im Klartext heißt dies, daß wir mit den Herstellern von sporttechnischen Geräten und Sicherheitskleidung ständig Kontakt pflegen und Ideen austauschen, dies alles mit dem Ziel, im technischen-apparativen Bereich wie auch im Bekleidungs-bereich höchstmögliche Qualität und Sicherheit für sämtliche Aktiven zu erreichen. Wir in der Bundesrepublik können im Fecht-sport für die Aktiven ein überaus großes Maß an Sicherheit heute schon bieten, Aber sportpolitische bzw. politische Gründe, aller Wahrscheinlichkeit nach liegen sie im wirtschaftlichen Bereich, verzögerten den weltweiten ausschließlichen Einsatz von Materialien, welche einen hohen Grad an Sicherheit gewährleisten. So widersetzten sich manche Nationen der Einführung der Sicherheitsklinge, da sie dieselbe noch nicht selbst herstellten konnten.

Unter dem Eindruck eines Fechtunfalls bei den Weltmeisterschaften 1985 - ein Franzose wurde verletzt - beschloß der Internationale Fechtverband unter seinem französischen Präsidenten die ausschließliche Benutzung von Sicherheitsklingen und Sicherheitskleidung zum 1. Januar 1986. Ursprünglich sollten Sicherheitsklingen und Sicherheitskleidung frühestens 1988 verbindlich vorgeschrieben werden.

Trotz allem war und ist das Fechten schon immer eine Sportart mit wenigen Verletzungen, wie die Statistiken belegen.

3.4 Trainings- und Wettkampfplanung

Bei der Komplexität des Hochleistungssports ist es nicht ausreichend, nur aus Erfolg und Mißerfolg im Training auf den aktuellen Leistungsstand zu schließen. Das bedeutet, daß das Training allein zur Steuerung der Leistung nicht ausreicht.

Zur Feststellung des jeweils vorhandenen Leistungspotentials sind daher verschiedenartigste Überprüfungsformen in den Gesamttrainingsprozeß einzubauen. Diese Überprüfungsformen sollen Aussagen über den augenblicklichen Leistungsstand und damit über die Effektivität des Trainings und die Leistungsperspektiven ermöglichen und damit zur Steuerung der Leistung beitragen.

Eine dieser Überprüfungsformen sind Wettkämpfe, die einerseits Aussagen über den Leistungsstand eines Athleten oder einer Mannschaft ermöglichen, andererseits Krönung und Endziel einer Trainingsperiode oder eines langjährigen Trainings sein können. Wettkämpfe sind daher auch wesentliche Motivationsfaktoren im Hinblick auf die Erbringung sportlicher Leistungen.

Im Training treten selten extreme physische Belastungen und besonders selten außergewöhnliche, psychisch stark belastende Situationen auf, welche die Leistung wesentlich beeinflussen. Daher können Fähigkeiten zur Bewätigung wettkampfbezogener physischer und psychischer Belastungen nur im Wettkampf vollkommen ausgebildet werden. Das heißt, eine optimale Leistung kann nur von einem wettkampfgeübten Athleten erbracht werden.

Die Wettkampfteilnahme ermöglicht dem Athleten, sich an unterschiedlichste und ihm bisher unbekannte Wettkampfbedingungen rasch anzupassen. Nur diese Adaptionsfähigkeit ermöglicht eine an das Optimum reichende Wettkampfleistung.

Sofern der Athlet diese ihm unbekanntes Wettkampfbedingungen meidet, er sich folglich leistungsmäßig nur mit ihm bekannten Athleten mißt, wie dies im Training üblich ist, wird er nicht in der Lage sein, das feststehende System, d.h. sein stereotypisches Verhaltensmuster, das in der ihm bekannten Umwelt, mit den ihm bekannten Sportlern eventuell sehr gut funktioniert, so flexibel zu gestalten, daß er auch nur annähernd seine im Training erworbene Form auch im Wettkampf unter Beweis zu stellen bzw. zu überbieten. Man spricht in diesem Zusammenhang häufig von der Straßenfälligkeit des Athleten und meint eigentlich die Wettkampflabilität, welche sich aus dem unmittelbaren Vergleich von Trainings- und Wettkampfleistung ergibt.

Wettkämpfe sollten daher als wichtige Höhepunkte, wenn möglich mit ansteigendem Schwierigkeitsgrad, eine systematische Vorbereitung auf den absoluten Höhepunkt des Jahres, die Weltmeisterschaften oder die Olympischen Spiele, ermöglichen.

3.5 Trainer und Trainingspartner

Um optimal arbeitende Trainer einsetzen zu können, ist eine wirkungsvolle Aus- und Weiterbildung der Trainer notwendig, wobei neueste Erkenntnisse der zu intensivierenden sportwissenschaftlichen Forschung zu vermitteln sind. Entsprechend ausgebildete und weiterbildungswillige Trainer sind dann aber auch einzustellen, um günstigere Trainer-Athleten-Relationen zu erhalten.

Die Schlüsselrolle des Trainers im System des Leistungssports ist unbestritten. Dabei ist die Wirksamkeit seines Tuns von mehreren Hauptfaktoren abhängig:

1. Von der zur Verfügung stehenden Zeit und seiner individuellen Bereitschaft, dies auch über das normale Maß eines Vergütungsverhältnisses hinaus in seine Tätigkeit zu investieren;
2. von einer praktischen Erfahrung, die als Aktiver und als Trainer erworben sein sollte;
3. von der Trainerlaufbahn;
4. von einer soliden fachspezifischen und fachübergreifenden Ausbildung;
5. von der Fähigkeit im Umgang mit vorhandenen Strukturen des jeweiligen Spitzenverbandes, den Organen des Deutschen Sportbundes und anderen Organisationen.

Im Regelfalle können den hier geforderten Ansprüchen nur solche Trainer gerecht werden, die ein volles Anstellungsverhältnis in diesem Beruf haben, die bereit sind, ihre Arbeit nach Leistungs- und Erfolgskriterien beurteilen zu lassen und die von der praktischen Tätigkeit wie der formalen Ausbildung die oben angeführten Kriterien erfüllen. Allerdings ist dies allein noch kein Erfolgsrezept für eine breite Spitze an hervorragenden Trainern, denn erst eine große Menge an Trainertalenten macht eine breite Spitze. Das bedeutet, daß ein Reservoir an gut ausgebildeten Diplomtrainern geschaffen werden muß, um eine Trainerkonkurrenzsituation zu schaffen, die größtmögliche Effizienz verspricht, wobei der Trainerlaufbahn eine entscheidende Bedeutung zukommt. Trainerlaufbahn bedeutet in diesem Zusammenhang, daß ein an der Trainerakademie ausgebildeter Diplomtrainer grundsätzlich eine Anstellung als Vereinstrainer oder Landestrainerassistent erhalten sollte, um sich dann für höhere Aufgaben zu empfehlen. Eine sofortige Anstellung nach Abschluß der

Trainerakademie als Bundestrainer erscheint mir äußerst problematisch, sowohl unter sportlichen, als auch unter finanziellen Gesichtspunkten. Auch in der Industrie kommt ein junger Universitätsabsolvent nicht sofort in das Top-Management.

Neben seinem Trainer benötigt der Spitzenathlet, insbesondere in den Kampfsportarten, Trainingspartner. Daraus resultiert, daß nicht nur Spitzensportler, sondern auch sonstige, nicht Spitzenleistung erbringende Sportler zu fördern sind, sofern die sem Top-Athleten als Trainingspartner zur Verfügung stehen. Diese Trainingspartner sind in entsprechenden Kadern auszuweisen.

3.6 Kampfrichter, Organisatoren, Betreuer, Funktionsträger

Damit Athleten optimale Wettkampfbedingungen vorfinden, müssen möglichst alle störenden Faktoren ausgeschaltet und vertrauensschöpfende Faktoren integriert werden. Störende Faktoren können z.B. im Bereich der Organisation eines Wettkampfs liegen. So wäre es z.B. ein störender Faktor, wenn das Kampfrichterwesen oder die Organisation vollständig der Konkurrenz überlassen würde. Jede Sportart muß daher bemüht sein, seine Kampfrichter und Organisatoren aus- und weiterzubilden und diese auch zum Einsatz zu bringen, mit dem Ziel, gleiche Wettkampfmöglichkeiten für alle Hochleistungsathleten zu erreichen.

Neben Trainern, Kampfrichter und Organisatoren muß auch ein Betreuungssystem aufgebaut sein, das nicht nur im Wettkampf, sondern bereits im Training den Athleten zur Verfügung steht, Für alle diese Aufgaben eignen sich in hervorragender Weise ehemalige Athleten, welche die in ihrer Laufbahn erworbenen Erfahrungen und Erkenntnisse an die von ihnen zu betreuenden Athleten weitergeben können.

Ehemalige Hochleistungsathleten, welche sich als Trainingspartner zur Verfügung stellen, sind in der Regel hervorragende Betreuer, Organisatoren und Kampfrichter, da sie sich in die jeweilige Situation sehr leicht hineinendenken können und daher bevorzugt befähigt sind, auf sportartspezifische Handlungssituationen richtig zu reagieren.

Anzustreben ist weiterhin, Leute seines Vertrauens in die Spitzenpositionen der nationalen und internationalen Verbände zu bringen, um über Entwicklungen und Tendenzen rechtzeitig informiert zu sein,

mit dem Ziel, seine Athleten von unliebsamen Verbandsentscheidungen zu bewahren bzw. sie darauf vorzubereiten.

4. VERWALTUNGSORGANISATION

Alle bisher von mir genannten Organisationssysteme und Maßnahmen müssen selbstverständlich gemanagt werden. Hierzu ist ein optimal funktionierendes Verwaltungssystem, Management genannt, erforderlich.

Der Begriff Management steht also für die Gesamtheit der Führungsaufgaben und findet einen konkreten Ausdruck in den Führungskräften.

Um Führungsaufgaben wahrnehmen zu können, ist es erforderlich

- Ziele zu setzen;
- Pläne zu erstellen;
- Entscheidungen zu treffen;
- die Ausführung zu organisieren und dabei aktuell einwirken sowie
- Kontrolle ausüben.

Für alle diese Aufgaben und Funktionen ist die Kommunikation, d.h. der Austausch von Informationen zwischen den beteiligten Personen, unabdingbare Voraussetzung.

Die Führungsaufgaben spielen sich aber nicht in dieser einfachen Weise nacheinander ab, sondern sind vielfältig und vielschichtig nach dem Regelkreismodell miteinander verwoben. Auch hat nicht jede Führungskraft, d.h. nicht jeder Manager, in gleicher Weise an jeder Führungsaufgabe teil. Diese Aufgaben sind, ebenso wie die Sachaufgaben, z.B. das Training, nach dem Gesichtspunkt oder Arbeitssteilung auf verschiedene Führungskräfte zu verteilen. Ein Ineinandergreifen der Führungsaufgaben zwischen Stellen und Führungsebenen ist daher nicht zu vermeiden. Auch ist es im allgemeinen nicht möglich, jedem Mitarbeiter einen scharf begrenzten Aufgabenbereich zu übertragen.

Einerseits besteht also die Forderung nach selbstständig und verantwortlich handelnden Mitarbeiter, andererseits ein Zwang zur Aufgaben- und Funktionsteilung. Grundsätzlich muß aber jede Führungskraft die genannten Führungsaufgaben wahrnehmen, um den gestellten Aufgaben gerecht zu werden.

Resultierend aus dem enorm großen Arbeitsanfall und der Verschiedenartigkeit der Aufgaben folgt die Notwendigkeit der Delegation von Aufgaben und Befugnissen auf verschiedenen Führungsebenen.

Von ganz wesentlicher Bedeutung ist, daß der sportliche Bereich bestimmt, was in der Verwaltung zu tun ist - und nicht umgekehrt. Dabei ist besonders zu beachten, daß sich in Tauberbischofsheim die gesamte Struktur binnen 30 Jahren aus der Keimzelle des Vereins entwickelte und daß sich mit jedem sportlichen Erfolg die Aufgabe gestellt hat, die organisatorischen Voraussetzungen nachzuvollziehen, um Erfolge nicht zu Zufallprodukten werden zu lassen. Diese allmähliche Entwicklung hat jedoch nichts an der Tatsache geändert, daß der Mittelpunkt alles Geschehens die persönliche Beziehung zwischen Athlet und Trainer sein muß, basierend auf einem intakten Verein.

Management im Sport heißt also nicht, Erfolge zu verwalten, sondern Bedingungen zu schaffen, welche der Athleten-Trainer-Beziehung optimale Voraussetzungen bieten. Daraus folgt, daß der Erfolg eines Managements weitgehend von den Personen abhängt, die es betreiben, wobei das beste Management nutzlos ist, wenn nicht der Athlet im Mittelpunkt steht, sondern das Management zum Selbstzweck wird.

Zusammenfassend ist festzustellen, daß bei einem Vergleich der Tätigkeit des Hochleistungsathleten mit Tätigkeiten von Berufstätigen, wesentliche Unterschiede auffallen.

Dazu kommt, daß die Karriere des Hochleistungsathleten befristet ist. Sie dauert nur wenige Jahre und bricht ohne Pensions- oder Rentenansprüche ab, wenn der Großteil des Lebens dem Einzelnen noch bevorsteht.

Die gleichzeitige Verknüpfung von Spitzensport und außersportlicher Bildung und Ausbildung bereitet aber große Schwierigkeiten, denn es handelt sich um das Parallelschalten zweier Karrieren. Dabei kollidieren Ansprüche unterschiedlicher Institutionen und erzeugen bei den Betroffenen Rollenkonflikte und Rollenüberlastungen.

Wenn trotz aller Rollenkonflikte und Rollenüberlastungen auch in unserem Lande überragende Athleten engagiert bleiben, dann nur, wenn entsprechende Anreize durch den Spitzensport geboten werden.

Zie aller Anstrengungen und Förderungsmaßnahmen muß es also sein, die beiden Motive Identifikation - ich kämpfe für die Nation, für den Verband, für den Verein, für den Trainer, für meine Mannschaftskameraden - und Selbstverwirklichung bzw. Selbstbestätigung - ich will es zeigen, ich kämpfe mich durch, ich glaube an mich - zu entwickeln und zu fördern, wobei persönliches Engagement wichtiger ist als Geld.