

Talentudviklingsamtaler

- udvikling af mentale færdigheder i sport

Carsten Hvid Larsen

Talentudviklingssamtaler

- udvikling af mentale færdigheder i sport

Syddansk Universitetsforlag 2011

© Carsten Hvid Larsen og Syddansk Universitetsforlag 2011
Sats og omslag: Donald Jensen, Unisats ApS
Tryk: Special-Trykkeriet Viborg a-s
ISBN 978-87-7674-586-8

Bogen er udgivet i samarbejde med Team Copenhagen

Fotografier i bogen er venligst udlånt af Team Copenhagen,
som har rettighederne hertil

Forsideillustration: Peter Stentoft

Mekanisk, fotografisk, elektronisk eller
anden mangfoldiggørelse af denne bog
er kun tilladt med forlagets tilladelse eller
ifølge overenskomst med Copy-Dan

Syddansk Universitetsforlag
Campusvej 55
5230 Odense M

www.universitypress.dk

Indhold

FORORD	9
Baggrund	10
Målgruppe 10	
Tak	10
Bogens opbygning	10
KAPITEL 1	
TALENTUDVIKLINGSSAMTALEN	13
Talentfulde udøvere og talentudvikling	13
Feedback, kommunikation og talentudvikling	15
Fra problemløsning til udforskning i samtalen	18
Fire grundantagelser i samtalen med udøveren	19
Hvordan kan talentudvikleren hjælpe udøveren?	21
Samtalens psykologi – fra årsager til mønstre	22
Spørgsmålshierarki	22
Opsummering	24
KAPITEL 2	
TALENTUDVIKLINGSSAMTALENS STRUKTUR	27
Samtalekontrakter og samtalestyring	27
Samtalens faser og niveauer	27
Lange samtaler	29
Korte samtaler	30
Beskrivelse af talentudviklingssamtalens faser	30
Fase 1. Forventningsafstemning	31
Fase 2. Samtalen	31
Fase 3. Målsætning og planlægning:	
Handlingsafklarende spørgsmål	34
Fase 4. Lærings- og evalueringsspørgsmål	34
TIME OUT. Skaber overblik over samtalen	35
Opsummering	37

KAPITEL 3

MENTALE TEMAER I TALENTUDVIKLINGSSAMTALEN

OG DAGLIGDAGEN

	39
Mentale temaer i korte og lange samtaler	39
TEMA 1. Livet som eliteudøver	40
Life-skills – vejen til en lang karriere	41
Case: Livet som eliteudøver	42
Hvordan arbejder talentudvikleren med livet som eliteudøver?	43
Talent-karriereudvikling	44
Analyse af styrker og svagheder	50
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	52
Opsummering og gode råd til fokus på livet som eliteudøver i dagligdagen	52
TEMA 2: Motivation	55
Hvad er motivation?	55
Egoorientering	55
Opgaveorientering	56
Opbygning af et motiverende miljø	57
Task/opgave	58
Autoritet	59
Reward – hvordan gives belønninger?	60
Gruppe	60
Evaluering	61
Tid	61
Succesfulde miljøer	61
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	62
Opsummering og gode råd til at arbejde med motivation i dagligdagen	62
TEMA 3: Målsætninger	65
Hvorfor er målsætninger vigtige?	65
Målsætningsprincipper – SMARTE målsætninger	65
SMARTERE målsætninger	66
Ejerskab	67
Typer af mål	67
Korte, medium og lange målsætninger	69
Traditionelle problemer med målsætninger	69
Målsætninger i praksis	69
Hvordan dokumenteres målsætninger i hverdagen?	70
Målsætningsplaner	72
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	74
Opsummering og gode råd til at arbejde med målsætninger i dagligdagen	75

TEMA 4: Selvtillid og selvværd	77
Hvad er selvtillid?	77
Hvorfor er selvtillid vigtig?	77
Succes skaber selvtillid	77
Udvikling af tro på egne evner	78
Selvværd	78
Gode råd til at skabe selvtillid og selvværd hos udøvere	81
Den indre dialog	81
Psykologiens fire dimensioner	82
Fokus på mestring og præstation	83
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	84
Opsummering og gode råd til at arbejde med selvtillid og selvværd i dagligdagen	84
 TEMA 5: Visualisering	 87
Hvad er visualisering?	87
Hvordan virker visualisering?	88
Hvad gør visualisering effektivt?	88
Hvorfor er visualisering vigtig?	89
Visualisering fra indre og ydre perspektiv	89
Hvordan kan talentudvikleren bruge visualisering?	91
Brug af sanser i visualisering	92
Hvor og hvornår kan talentudvikleren bruge visualisering?	95
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	95
Opsummering og gode råd til at arbejde med visualisering i dagligdagen	96
 TEMA 6: Toppræstationer og konkurrencestrategier	 99
Forskellen på middelmådige præstationer og toppræstationer	99
Hvordan opbygges toppræstationer?	99
Undersøgelse af toppræstationer	100
Mental Gameplan	102
Hvordan opbygges en Mental Gameplan?	102
Specifikke spørgsmål, som kan integreres i talentudviklingssamtalen	103
Opsummering og gode råd til at træne toppræstationer i dagligdagen	104
 KAPITEL 4	
TALENTUDVIKLINGSSAMTALER I FREMTIDEN	107
 LITTERATUR	 109

Forord

"Hvordan står det til med træningen, og hvad er det for nogle mål, du arbejder med i øjeblikket?", spørger talentudvikleren. "Jamen, det går fremad med træningen, og i øjeblikket arbejder jeg med at være mere aggressiv og ledende på banen", siger udøveren. "Det lyder interessant og relevant", svarer talentudvikleren og fortsætter. "Det er afgørende ift. dit ønske om at være en ledertype, og lad os evaluere efter træning, hvordan det gik".

Talentudviklingssamtaler er en væsentlig del af talentudvikling, og samtaler er mere end ros, ris og fejlretning til træning. Ovenstående samtale kunne være et uddrag af en kort samtale mellem talentudvikleren og udøveren før træning, hvor fokus er på udøverens personlige målsætning om at udvikle sig til en leder på banen. Talentudviklingssamtaler handler om kommunikation. Kommunikation er grundlaget for samtaler, som gør det muligt, at udøveren og talentudvikleren kan få dybere indsigt i den mentale side af talentudvikling. Samtaler foregår hele tiden ude i klubber og organisationer over hele landet. Samtaler benyttes til at korrigere, instruere, udvikle og udfordre udøveren på træningsbanen inden for det tekniske, taktiske, fysiske og mentale område i sport. Samtalerne foregår før, under og efter træning og kamp. Nogle samtaler er af kort varighed, mens andre er af længere varighed, og foregår ofte i mødelokaler.

Talentudvikling handler først og fremmest om udvikling, hvor relevante mentale temaer for unge talentfulde udøvere er at bibeholde motivation over længere tid, bevare selvtillid trods modgang, sætte målsætninger og fortsætte udviklingen igennem karrieren. Talentudviklingssamtalen handler også om at fastholde flere talenter. Talentudviklingssamtalen i denne bog omhandler struktureret og målrettet arbejde med den mentale del af talentudvikling. Det er at vende blikket mod udvikling af mentale færdigheder, da disse færdigheder netop skaber grundlag for udvikling og præstation igennem hele karrieren. Talentudviklingssamtalen fokuserer på at give retningslinjer for, at flere udøvere kan tage springet fra talent til eliteniveau, da det er de færreste fra hver årgang, der når igennem nåleøjet. Det nemmeste for udøveren er at blive opdaget. Det sværeste er at slå igennem og bevise, at han eller hun udvikler sig. Derfor skal talentudviklere og ledere sørge for, at talenterne bliver ført frem på den rette måde, i det rette tempo og med det rette fokus.

BAGGRUND

Ideen til bogen udspringer af et ph.d.-projekt inden for talentudvikling og sportspsykologi på Institut for Idræt og Biomekanik på Syddansk Universitet i Odense. Ph.d.-projektet, som er en del af forskningsgruppen: Fra Talent til Ekspert, har til formål at undersøge unge talenteres mentale færdigheder og hvordan disse kan udvikles i relation til de miljøer, de indgår i. Det kræver exceptionelle færdigheder at tage springet fra talent til elite og deriblandt særlige mentale færdigheder for at kunne tilpasse sig til de stigende krav, som unge udøvere oplever i løbet af deres karriere. Udøvere, der klarer springet fra talent til elite, har ud over tekniske, taktiske og fysiske færdigheder også udviklet mentale færdigheder. Det er udøvere, der hele tiden er i stand til at forudse og forberede sig, men også arbejder målrettet på at styrke sig til de kommende krav i løbet af karrieren.

MÅLGRUPPE

Bogen er skrevet til nuværende eller kommende talentudviklere. Talentudvikleren kan være træneren, lederen eller konsulenten i klubben, forbundet eller elitekommunen. Bogen er også relevant for underviseren eller den studerende inden for idræt og psykologi med interesse for talentudvikling og udvikling af mentale færdigheder.

Denne bog bidrager til viden om, hvordan talentudviklere kan arbejde med samtaler i talentudviklingsprocessen. Derudover giver bogen praktiske øvelser og tips til at arbejde med mentale temaer i talentudviklings-samtalen i mødelokalet eller i den daglige træning.

TAK

Bogen er støttet af Team Copenhagen. Mange tak. Jeg vil derudover sige tak til Louise Kamuk Storm, Christian Engell, Kristoffer Henriksen, Mette Krogh Christensen og Leif Chr. Mikkelsen for sparring og konstruktiv kritik. Derudover mange tak til Jens-Kristian Leth for feedback og hans fortælling om springet fra ungdom til elite. Jeres hjælp har været med til at gøre bogen bedre.

BOGENS OPBYGNING

Bogens omdrejningspunkt er fire kapitler, der giver konkrete anvisninger til, hvordan talentudviklere kan arbejde med talentudviklingssamtaler i deres hverdag. I hver del findes der gode tips og forslag til, hvordan talentudvikleren kan forstå og arbejde med talentfulde udøvere.

Kapitel 1

introducerer den teoretiske baggrund for talentudviklingssamtaler, derun-

der begrebet kommunikation, konstruktiv feedback og anerkendelse som væsentlige dele i talentudviklingssamtalen.

Kapitel 2

handler om talentudviklingssamtalens struktur og beskriver samtalens faser og niveauer, og hvordan man arbejder med spørgsmålstyper. Til slut i kapitlet vises et eksempel på en talentudviklingssamtale.

Kapitel 3

handler om mentale temaer i talentudviklingssamtalen, såsom motivation, selvtillid og målsætninger.

Kapitel 4

opsamler bogens hovedpointer og giver nogle bud på, hvad der skal fokuseres på for at udvikle fremtidens talenter.



Talentudviklings- samtalen

Talentudviklingssamtalens baggrund, som introduceres i dette kapitel, kan være et redskab til at formalisere udviklings- og evalueringssamtaler med udøveren. Formålet med samtaler er at tage fat i den mentale side af talentudvikling. Temaer i samtalen kommer til udtryk under træning og til konkurrence. Det kan være dagligdagsemner, som drøftes med talentudvikleren, men andre gange kan det også være dybere emner, såsom selvtillid, selvværd, værdier, forventninger til udøveren og identitet, hvilket kan være svært at dele med trænere og forældre. Emner, som er væsentlige for udvikling og præstation på kort og langt sigt.

Samtalen er baseret på kommunikation. Definitionen af kommunikation er "at gøre fælles". Kommunikation udgør en grundlæggende forudsætning for alt socialt fællesskab. Ingen sociale relationer, organisationer eller samfund kan etableres og opretholdes - eller ændres - uden kommunikation. Kommunikation er fundamentet for en udbytterig samtale for både talentudvikleren og udøveren. Talentudviklerens kommunikation er en forudsætning for udbytterige talentudviklingssamtaler, som præsenteres i følgende kapitel.

TALENTFULDE UDØVERE OG TALENTUDVIKLING

Det har en mental betydning at blive udpeget som et talent. Nogle udøvere tager det ikke så tungt, mens andre kan tænke mere over, hvilke forventninger der nu er til deres udvikling og præstationer. Der opstår også et øget pres fra omgivelsernes kommunikation, hvilket stiller store krav til udøverens mentalitet. Det medfører, at de unge talentfulde udøvere bliver lagt mærke til på deres hold og til konkurrence med et øget fokus fra omverdenen, medier, agenter, specialister mm. Konsulenter, agenter eller scouts begynder at tale favorabelt om dem, og en konsekvens af det øgede fokus og kommunikation om talent er, at talentudviklerne giver den talentfulde udøver mere positiv feedback og support end de andre udøvere. Dette kan medføre jalousi blandt holdkammerater. Det har derfor en betydning, hvordan talentudviklere arbejder med og kommunikerer til udøveren.

Ambitiøse forældre kan føle, at de har en 'ædelsten', og drømmer om, at deres barn får en fremtid med titler og penge til følge. Alt i alt, så udtrykker talentfulde udøveres omverden høje forventninger til hans eller hendes konstante udvikling og gode resultater. Forventninger, som udøveren skal håndtere. For nogle udøvere stimulerer det til hårdere arbejde, og for andre stimulerer det til tvivl med frustration til følge. Det er ligeledes forventet, at en 15-årig udøver er moden nok til at tage ansvaret for at overholde aftaler i forhold til træning og skole. De høje forventninger til præstation og udfordringer om at skabe balance i hverdagen kan give problemer. Problemerne kan ses som en logisk konsekvens af manglende håndtering af den hurtige udvikling, som udøveren kan opleve, og de problemer, der kan komme med meget tidlig anerkendelse. Udøveren med store stjernefølelser oplever ofte disharmoni i sin udvikling: Vedkommende modner meget tidligere som atlet end som menneske. I disse tilfælde er der risiko for tidligt dropout af sporten, fordi udøveren ikke kan håndtere omverdenens krav og ikke kan skabe balance i hverdagen, sådan som det uddybes i kapitel 3. Konsekvensen er, at vi mister mange potentielle eliteudøvere. Det kan have omkostninger både for eliteidræt, Team Danmark, klubber og det enkelte menneske. Det skal være legitimt for de unge, at den sportslige identitet fylder mere end identiteten som gymnasieelev. Men udøver-identiteten skal ikke være det eneste, der fylder, da udøveren som menneske og individ må udvikles ud over udøver-identiteten.

Talentudviklingssamtaler med fokus på udvikling af mentale færdigheder handler om at skabe hele mennesker, der trives med idrætten, og udvikler personlige og sociale kompetencer og ikke blot om, at "veksle kød til guld" (Henriksen, 2008). I denne sammenhæng arbejdes der ud fra følgende forståelse af talent:

Talent er et sæt af færdigheder og egenskaber, der dels udspringer af noget genetisk og dels af mange års interaktion med miljøet omkring én (både det sportslige og det ikke sportslige). Blandt disse færdigheder indgår evnen til at interagere med miljøet – bidrage til dets forcer og kompensere for dets svagheder (Henriksen, 2010).

Med denne definition in mente handler talentudvikling om medfødte færdigheder og udøverens dispositioner, store mængder træning, men også om hvordan miljøer er organiseret. Noget, som drøftes yderligere i kapitel 3. På den baggrund er vi i Danmark forpligtet til at lave forsvarlig og bæredygtig talentudvikling, hvor udfordringen er at skabe klub- eller træningsmiljøer, hvor:

- 1** Udøveren udvikler den rette indstilling, dvs. motivationen til mange timers seriøs og målrettet træning, der ikke altid er sjov.
- 2** Udøveren udvikler gode læringsstrategier, fx til at arbejde med målsætninger, evalueringer og visualisering, og tager medansvar for egen udvikling.
- 3** Udøveren fokuserer på hele tiden at udvikle sig, trods modgang, overlegenhed og andet.
- 4** Udøveren bevarer lysten til og glæden ved at dyrke idræt, således at han eller hun ikke brænder ud før tid.
- 5** Udøveren får styrket et bredere spektrum af sine kompetencer, dvs. udvikler sig som et helt menneske og ikke alene som udøver.

Tabel 1. Fokusområder for mental talentudvikling. Inspireret af Henriksen, 2008.

Talentudviklingssamtaler er altså ikke blot et spørgsmål om at udvikle talenteres færdigheder, men i lige så høj grad om at udvikle deres identitet som udøvere; noget, som kan udfoldes i den daglige træning. Talentudvikleren har en central rolle i udøvernes hverdag; hvordan talentudvikleren kommunikerer og arbejder med det mentale område af talentudviklingen, er relateret til udvikling og præstation på kort og lang sigt. Forældre, lærere og andre støttepersoner har også en vigtig rolle i udøverens liv og udvikling, hvilket denne bog dog ikke vil fokusere på. Lad os se nærmere på talentudviklerens kommunikation og betydningen af denne for udøverens læring.

FEEDBACK, KOMMUNIKATION OG TALENTUDVIKLING

Klubber og organisationer mangler ofte en klar strategi til at håndtere mental talentudvikling. Der er mange bøger, der omhandler træning af talenteres sportsspecifikke færdigheder (teknisk, taktisk og fysisk), men ikke mange retter sig mod den mentale side af talentudviklingen. Spørger man talentudviklere og udøvere inden for sport, er det mentale område utroligt vigtigt. Der bruges rigtigt mange timer på at træne teknik, taktik og fysik, men taget i betragtning, hvor vigtigt det mentale område er, så bruger udøveren kort tid på at træne det mentale område. Der er derfor et stort potentiale i at fokusere på udvikling af mentale færdigheder. Helt simpelt er talentudviklerens kommunikation afgørende for, hvilken læring der skabes hos udøveren. Når der skal arbejdes med mental talentudvikling, bliver sproget og kommunikation talentudviklerens rettesnor, og det er sproget, der fortæller os noget om udøverens tilstand, indstilling, selvtillid og motivation (se kapitel 3). Figur 1 viser