

**Zeitschrift:** Jugend und Sport : Fachzeitschrift für Leibesübungen der Eidgenössischen Turn- und Sportschule Magglingen  
**Herausgeber:** Eidgenössische Turn- und Sportschule Magglingen  
**Band:** 28 (1971)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Gruppe im Sport  
**Autor:** Schilling, Guido  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-994625>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 29.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Forschung—Training—Wettkampf

LEHRBEILAGE DER ETS-FACHZEITSCHRIFT FÜR DEN WETTKAMPFSPORT

2.1971.7

## Gruppe im Sport

Guido Schilling

Die Sozialpsychologie ist eben erst daran, das Gebiet Sport zu entdecken und andererseits ist aber auch der Sport eben erst daran, die Sozialpsychologie zu entdecken. Das ist erstaunlich, wenn wir uns überlegen, mit wieviel Aufwand, mit welchen Mitteln und mit welcher Energie heute Sport getrieben wird. Wir können aber hoffen, dass die Sozialpsychologie ein Treffpunkt werde für Sport und Wissenschaft.

Die Sozialpsychologie will die Erlebnis- und Verhaltensweisen des Individuums im gesellschaftlichen Zusammenleben erforschen. Gerade Sportgruppen bieten die Möglichkeit in natürlicher Umgebung und nicht im künstlichen Laboratorium, sozialpsychologische Erlebnis- und Verhaltensweisen zu untersuchen. Aber nicht blos diese Natürlichkeit, sondern auch die klaren Definitionen der Leistung, in den Spielen zum Beispiel meist Sieg oder Niederlage, und die festgelegten Normen in Form der Spielregeln machen die Sportgruppen zu einem interessanten Untersuchungsobjekt für die Psychologie.

Auf der allgemeinen Ebene besteht eine Sportgruppe aus zwei oder mehr Personen, die Spiel oder Sport nachgehen, wobei ihre Aktivität immer mit einer physischen Anstrengung verbunden ist und nach ganz besonderen Regeln abläuft.

### Gruppendynamik

Die Gruppendynamik interessiert sich für das Verhalten der Gruppe und das Verhalten in der Gruppe.

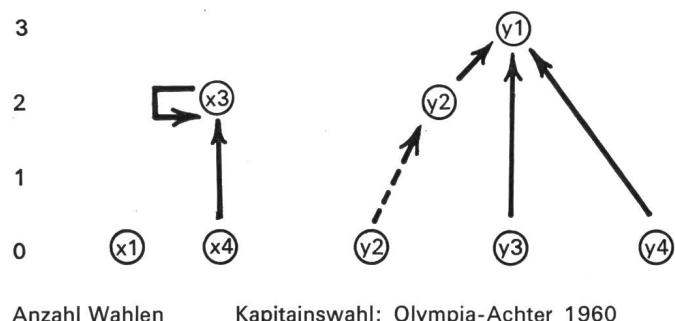
Aus der allgemeinen Psychologie kennen wir im Gruppenverhalten das Phänomen der «sozialen Distanz»: Wenn sich mehrere Personen als Mitglieder einer Gruppe einer gemeinsamen Aufgabe gegenüberstehen, so nimmt der Kontakt zwischen ihnen zu. Die sogenannte «soziale Distanz» innerhalb einer Gruppe nimmt dabei ab, während die Gruppe zu Außenstehenden gleichzeitig Distanz gewinnt. Diesem Zweck dienen Isolierungs-Gebräuche zum Beispiel Flitterwochen, Absonderung der No-

vizen religiöser Orden und aber auch die im Sport üblichen Trainingslager und Zusammenzüge vor wichtigen Wettkämpfen.

Weiter weiss man aus der allgemeinen Psychologie, dass sowohl zuviele Konflikte und zu grosse Spannungen als auch zu grosse Harmonie in einer Gruppe einer optimalen Gruppenleistung abträglich sind. Aus dem Sport sind ähnliche Erfahrungen bekannt: Eine Eishockeymannschaft aus lauter Starspielern wird über längere Zeit kaum erfolgreich bleiben können. Andererseits braucht jede Mannschaft gewisse Schlüsselspieler, die sich fast immer zu «Stars» entwickeln. Konflikt oder Harmonie beeinflussen die Leistung aber nicht in gleicher Weise bei allen Sportarten, denn die Gruppenleistungen kommen ja auch auf ganz

Wahl oder Ablehnung von Bootskameraden gab ihm Aufschluss über die sozialen Beziehungen von Rudermannschaften. Die von ihm zuerst untersuchte und teilnehmend beobachtete Mannschaft, der Olympiasieger-Achter von 1960, wies scharfe Untergruppen- und Führungskonflikte auf, die auch der Öffentlichkeit bekannt waren. Der Achter hat sich ursprünglich auf rein kameradschaftlicher Basis aus zwei Vereinsvierern gebildet. Nach Aussage der Ruderer bestanden anfänglich überhaupt keine Konflikte. Doch mit der Zeit bildeten sich zwei Cliques innerhalb des Achters. Die Gruppenstruktur war eindeutig geprägt durch die Vereinszugehörigkeit.

Die Kaptainswahl im Soziogramm dargestellt sieht wie folgt aus:

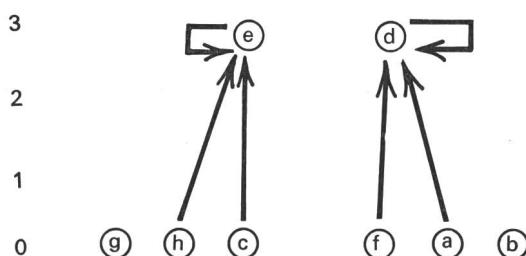


verschiedene Arten zustande. Beim Volleyball beispielsweise sind die für gute Spielzüge notwendigen Interaktionen zwischen den Spielern einer Mannschaft sicherlich bedeutend komplizierter als beispielsweise beim Rudern. Ruderer brauchen ihre Aktionen nur zeitlich aufeinander abzustimmen. Ballspieler dagegen müssen in jedem Augenblick des Spieles Entscheidungen treffen. Diese Entscheidungen sollen der Spielsituation, den Mitspielern und auch noch dem Gegner angepasst sein.

Mit Hilfe von verschiedenen soziometrischen Aufnahmen (Soziogrammen) untersuchte Lenk (\*) die Gruppendynamik von Sportmannschaften.

Die Gruppierung nach der Vereinszugehörigkeit ( $x_1, x_2, x_3, x_4$  und  $y_1, y_2, y_3, y_4$ ) brachte starke Konflikte. Die Mannschaft drohte mehrmals auseinanderzufallen. Eine zweite Mannschaft, der Weltmeister-Achter 1962, war keine Renngemeinschaft, sondern eine reine Vereinsmannschaft. Aber wieder gruppieren sich vier Ruderer zu einer Clique, die sich vom Rest der Mannschaft absetzte. Ein Kuriosum zeigt das Soziogramm der Kaptainswahl: Eine völlig symmetrische Struktur in bezug auf die zwei meistgenannten Ruderer. Beide wurden von zwei anderen gewählt und wählten aber auch sich selbst. Dieses Führungsdual verursachte einen latenten Führungs-

konflikt. Uneinigkeit war ein Kennzeichen dieser Mannschaft. Auch dieser zweite Achter war nicht in der Lage, sich selbstständig zu entwickeln und zu leiten. Der Trainer musste als äussere Autorität die Mannschaft zusammenhalten und führen.



Anzahl Wahlen  
Kapitänswahl: Weltmeisterschafts-Achter 1962

Das Soziogramm eines weiteren Ver einsachers zeigte ebenfalls keine harmonische soziale Struktur, während in einem anderen Renngemeinschafts-Achter – gebildet aus Ruderern von vier Vereinen – keine deutlichen Polari täten, keine Rivalitäten und keine Führungskonflikte auftraten.

Doch ist festzuhalten, dass in den beiden leistungsstarken Booten – Olympia-Achter 1960 und Weltmeister-Achter 1962 – Gruppen spannungen vorhanden waren. Beide Achter ent wickelten keine emotionale Geschlos senheit, sondern waren blosse Leistungszweckverbände. Lenk (\*) dazu: «Die funktionalistische These: nur konfliktarme Gruppen könnten hohe Leistungen vollbringen, muss also aufgegeben werden. Sie erweist sich als Vorurteil. Binnenspannungen brauchen die Leistungsstärke von spezialisierten Leistungsgruppen nicht zu schwächen, falls die Gruppen in der Konfliktlage überhaupt weiterexistieren – sei es auch nur mit Hilfe einer äusseren Autorität, die nicht einmal eine wirkliche Zwangsgewalt besitzen muss.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung bestätigten es darüber hinaus als sehr wahrscheinlich, dass in Leistungs gruppen unter Höchstleistungsanspan nung starke Binnenkonflikte und

-konkurrenzen sich stets ausprägen, wenn die Gruppenmitglieder selbst sich und ihren Kameraden Höchst leistungen abfordern.  
Höchstleistungsgruppen müssen lernen, mit Konflikten zu leben, diese zu regeln, leistungs fördern zu nutzen.»

Schützlinge, er kümmert sich auch um ihre privaten Sorgen. Ein «Diktator» verlangt im Training und im Wettkampf das Letzte von seinen Leuten.) Das mag mit folgenden Phänomenen zusammenhängen: Der Spitzensport kennt zwei Extremtypen von Athleten, den «Musterschüler» und das «Natur talent». Der «Musterschüler» hängt ängstlich, unsicher und verspannt, aber seriös und trainings fleissig am Rockzipfel seines Trainers. Diese Abhängigkeit ist zwar häufig nötig, um die immensen Trainingsbelastungen überhaupt auszuhalten, sie kann aber auch zu Leistungsversagen führen, weil in entscheidenden Situationen die «Selbstständigkeit» fehlt. Sehr oft wirken solche Versager dann wiederum auf den Trainer zurück und verursachen in ihm eine Art «Schuldgefühle», wenn ein «Musterschüler» nicht reüssiert. Das «Naturtalent» hat keine starken Bindungen an seinen Trainer. «Naturtalente» fallen auf durch grosse Selbstsicherheit und durch Unregelmässigkeit im Training. Sie brauchen aber straffe Führung und Kontrolle, wenn sie zu Erfolg kommen wollen. Sicherlich finden wir wieder den Extrem typ des «Musterschülers» noch den Extrem typ des «Naturtalentes» in Rein form auf unseren Sportplätzen, doch haben viele Spitzenathleten markante Züge des einen oder des andern. Sie suchen straffe Führung oder sie brauchen straffe Führung. Sie müssen also autoritär-diktatorisch geführt sein. Nice guys finish last! oder: Hauptaufgabe des Trainers ist es zu gewinnen, nicht gemocht zu werden.

## Führung von Sportgruppen

In jeder Gruppe findet eine spontane «Rollendifferenzierung» statt. Verschiedene Rollen werden auf verschiedene Spezialisten verteilt. Im Sport sind formelle Rollen durch die Spielregeln vorgeschrieben. So gelten beispielsweise für einen Fussballtorhüter andere Regeln als für einen Feldspieler. Informelle Rollen werden durch taktische Anweisungen oder durch die Situation vorgegeben, etwa die Rolle des «Libero» im Fussball. Diese formellen und informellen «Sportrollen» werden überlagert von sozialen Rollen, die in jeder Sportgruppe «über das Spielfeld hinaus» existieren. Dem Trainer kommt im sozialen Gefüge einer Mannschaft eine Hauptrolle zu. Steht er «hinter», «in» oder «über» seiner Mannschaft? Wollen Sportmannschaften demokratisch oder diktatorisch geführt werden? Oder vielleicht gar nicht? Sicher hängt das von verschiedenen Faktoren wie Sportart, Struktur der Mannschaft, äusserne Situation ab. Wenn wir uns im Spitzensport umsehen, so stellen wir aber allgemein fest, dass sich immer mehr der diktatorisch-autoritäre Führungsstil durchsetzt. (Einige erfolgreiche Mannschaften werden von einem «Trainerduo» geführt. Ein demokratischer Trainer betreut die

## Literatur:

\*) Lenk, H. Konflikt und Leistung in Spitzensportmannschaften.  
In: Soziale Welt, 15.4.1964

Siehe auch Jugend und Sport:  
1968, Nr. 6, 9  
1969, Nr. 9, 10, 11  
1970, Nr. 12