Zeitschrift: Jugend und Sport : Fachzeitschrift für Leibesübungen der Eidgenössischen Turn- und Sportschule Magglingen

Herausgeber: Eidgenössische Turn- und Sportschule Magglingen

Band: 31 (1974)

Heft: 7

Artikel: Führung und Autorität heute

Autor: Ollmann, Franz J.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-994965

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: 31.07.2025

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

Führung und Autorität heute

Dr. Franz J. Ollmann

Führung heisst: Menschen beeinflussen und veranlassen, das zu tun, was man von ihnen will. Man behaupte nur nicht, das hätte es noch nicht gegeben. Bisweilen hört man noch sog. «Führer-Stimmen» wie folgt formulieren: «Führen können wir schon. Nur die Menschen parieren nicht mehr so.» Wenn man Führung so umschreibt, wie soeben geschehen, dann wird leicht die Vorstellung von Druck und dergleichen geweckt. Ohne Zweifel hat Führung damit auch etwas zu tun. Denn dabei handelt es sich immer um eine Beeinflussung und Einwirkung auf den Menschen. Dieselbe sollte aber im Sinne eines «heilsamen Druckes» verstanden werden. Zur Verdeutlichung ein Bild: Man beschneidet zum Beispiel Bäume und greift damit in deren Wachstum ein. Das geschieht aber nicht, um das Wachstum zu behindern, sondern durch Entfernung bzw. Beseitigung der falschen Triebe das Wachstum zu fördern. Dies sollte analog auch für den Begriff und die Aufgabe «Führung» gelten.

Führung heisst nicht, Menschen beeinflussen und veranlassen, das zu tun, was man von ihnen will. Führen heisst vielmehr, Menschen beeinflussen und veranlassen, in Freiwilligkeit das zu tun, was im Interesse des Zieles liegt. Diese Definition klingt zumindest sympathischer, menschenfreundlicher und hat nichts mit irgendeiner Art von «Vergewaltigung» gemein. Sie scheint auch die wesentlichen Merkmale für zeitgemässe Führung — insbesondere im sportlichen Leben — zu enthalten.

Der richtige Einfluss

Führung beinhaltet immer eine Beeinflussung und Einflussnahme. Das Kernproblem dabei ist sogar die richtige Motivation. Dieselbe sollte aber so geschehen, dass in Freiwilligkeit das gemacht und mitvollzogen wird, was der Zielerreichung dient. Das Prinzip der «Freiwilligkeit» spielt deshalb eine so grosse Rolle, weil der Mensch ein Wesen mit Vernunft und freiem Willen ist (auch wenn er an die eigene Veranlagung und die Umwelt gebunden bleibt). Es entspricht aber auch dem Wesen des Sports, der ja auf Freiwilligkeit beruht.

Die Ziele, auf die hingeführt wird, können unterschiedlich sein. Geht es ausschliesslich um die menschliche Entwicklung, dann besteht das Ziel in der Persönlichkeitsbildung. Im Sport kann es aber auch der sportliche Erfolg sein. Gerade hier wird deutlich, dass die Ziele unterschiedlich akzentuiert sein können. So haben zum Beispiel der Uebungsleiter und der Schiedsrichter ihre jeweilige Führungsaufgabe. Im einen Fall geht es mehr um Einflussnahme in Hinsicht auf die bestmögliche Einzel- und Mannschaftsleistung, im anderen Fall mehr um Einwirkung auf möglichst freiwillige Befolgung und Einhaltung der Spielregeln.

Die Aufgabe zeitgemässer Führung ist sicher nicht leicht zu erfüllen. Dies setzt voraus, dass man mit denen, auf die man Einfluss nehmen und die man richtig motivieren will, im «Kontakt» bleibt, dass man sie zur eigenen Einsicht — dem gesteckten Ziel entsprechend — bringt. Wer eine Führungsaufgabe wahrzunehmen hat, braucht auch echte Führungsautorität. Führung ohne echte Autorität ist nicht möglich. Führungsautorität zu haben, heisst, dass man Ansehen hat, dass man ernst genommen wird, dass man — gemessen an der übertragenen Führungsaufgabe — einen Vorrang hat, verbunden mit dem Recht zur Leitung und Führung.

Das Amt allein macht es nicht

Im Grunde aber ist nicht so sehr entscheidend, dass man zur Führung auch Autorität braucht, vielmehr und vor allem, wie man echte Führungsautorität gewinnt und begründet. Das ist die entscheidende Frage. Wer echte Führungsautorität hat, wird in der Regel auch die ihm obliegende Führungsaufgabe erfüllen können. Führungsautorität hat man aber nicht schon deshalb, weil einem als Lehrer, Vorstandsmitglied, Trainer, Schiedsrichter usw. ein entsprechendes Amt übertragen worden ist.

Eine solche Autorität steht auf recht schwachen Füssen. Sie wird erst dann echt und wirksam begründet, wenn man über die notwendige Qualifikation, also über die erforderliche persönliche, menschliche, fachliche und führungsgemässe Befähigung verfügt bzw. sie erlangt hat. Ist das der Fall, dann wird auch die Führungsautorität akzeptiert.

Es geht nicht um formale, sondern um persönliche und akzeptierte Autorität. Das gilt es zu beachten und zu verwirklichen überall da, wo sich Führungsaufgaben stellen, also auch im Sport. DSB.

«Ich sagte mir oft, wenn alles, was ich und andre von den Wohltaten des Sports beobachtet haben, reine Einbildung wäre — wenn es wahr wäre, wie gewisse behaupten, dass er den Körper verdirbt, in keiner Weise den Charakter bildet und nichts zur Annäherung der Klassen beiträgt — es gäbe immer noch einen Gewinn, den ihm nichts rauben kann: die Stunden der Poesie, die er uns erleben liess, in der Anmut — bisweilen Schönheit — des Antlitzes und der Körper der Jugend, in der Natur und in der Sympathie.

Was die Leistungen und Rekorde anlangt, so gebe ich sie preis an wer da will: die Poesie, das ist der Grundgehalt des Sports!» Henry de Montherlant