

**Zeitschrift:** Magglingen : Monatszeitschrift der Eidgenössischen Sportschule Magglingen mit Jugend + Sport

**Herausgeber:** Eidgenössische Sportschule Magglingen

**Band:** 48 (1991)

**Heft:** 10

**Artikel:** Eine Basketballmannschaft führen : für eine Arbeitsmethodik

**Autor:** Dafflon, P.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-992926>

### **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:** 14.04.2026

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



Philippe Dafflon

Fotos: Daniel Käsermann

Übersetzung: Walter Bartlomé

## Eine Basketballmannschaft führen

### Vorschläge für eine Arbeitsmethodik

*In erster Linie ist der Basketballspieler ein menschliches Wesen. Eine Basketballmannschaft setzt sich aus einer Gruppe von unterschiedlichen Individuen zusammen, deren gegenseitigen Beziehungen das Team erst ausmachen. Der einzelne Spieler wie auch das Team gehorchen den gleichen Gesetzen psychologischen Handelns, die für alle Menschen und alle menschlichen Gruppen gelten.*

*Das Ziel dieses Artikels liegt darin, die Trainer für eine einfache Methode und einige zentrale Punkte zu sensibilisieren, um erfolgreich eine Basketballmannschaft zu führen.*

Die Rolle des Trainers darf sich nicht auf technische und taktische Aufgaben beschränken. Will er auf eine sinnvolle Art arbeiten, hat er die Verantwortung, einen Weg zu gehen, der nicht nur die sportlichen Resultate berücksichtigt, sondern auch diejenigen Aspekte, die die Motivation fördern und dadurch das Lernen erleichtern oder die Leistungen positiv zu beeinflussen vermögen. Bei der Arbeit mit einem Basketballteam ist deshalb neben der Beschäftigung mit den basketballspezifischen Aufgaben auch die nähere Betrachtung weiterer Schlüsselemente wichtig, wie die Erlebniswelten der einzelnen Spieler und die Interaktionen zwischen den Individuen im Team.

### Der Basketballspieler ist ein Mensch

Wie jeder Mensch hat der Spieler Grundbedürfnisse, die direkte Motivatoren seines Handelns sind:

- Fundamentale physiologische Bedürfnisse: Atmung, Nahrung, Schlaf, Sexualität
- Sicherheitsbedürfnisse: physiologische und psychologische
- Soziale Bedürfnisse: Gruppenzugehörigkeit, akzeptiert werden
- Anerkennungsbedürfnis (Ich-Bedürfnisse): durch sich selbst (Selbstvertrauen); durch die anderen (Bedürfnis, anerkannt zu werden)

- Selbstverwirklichungsbedürfnisse: sein Potential ausschöpfen, seine Fähigkeiten nutzen

Fehlt die Antwort auf diese Bedürfnisse oder werden sie nicht respektiert, sind eine Reihe von negativen Reaktionen möglich: Ängste, Hemmungen, Verstimmungen, ungesunde Aggressivität, Unbefriedigtheit, Blockierungen, Desinteresse, schlechtes Klima, Revolten usw.

Der Sportler funktioniert nicht ausschliesslich durch Körper und Muskeln. Er ist nicht bloss ein Körper-Maschine-Wesen.

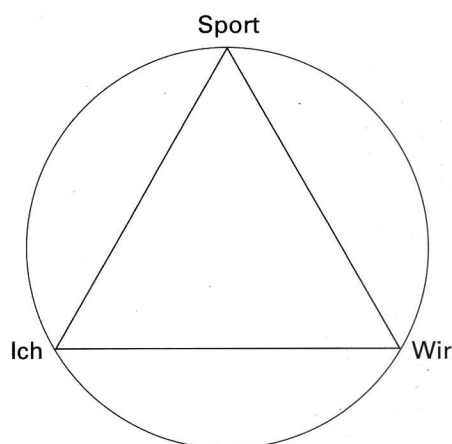
Sportliche Leistungen und Spielfreude hängen vom allgemeinen Klima in einer Mannschaft ab. Ein gutes Klima ist dann möglich, wenn sich jeder Spieler als Mensch anerkannt fühlt, sei dies in der Halle oder ausserhalb.

Deshalb sollte der Trainer – neben der Dimension Basketball – auch der Erlebniswelt des Spielers, seinen Gefühlen und den Beziehungen zwischen allen Mannschaftsmitgliedern hohe Priorität einräumen.

## Ein Verfahren zur methodischen Arbeit mit einer Mannschaft: Individuum – Gruppe – Sport

Um sowohl den Grundbedürfnissen des Spielers wie des Teams gerecht zu werden, berücksichtigt das von mir vorgeschlagene Vorgehen die drei Hauptachsen, die ein Basketballteam «ausmachen»: Das *Individuum* (das «Ich»: jeder einzelne im Team), die *Gruppe* (das «Wir»: die aus dem ganzen Team zusammengesetzte Gruppe), der *Sport* «Basketball».<sup>1</sup>

› Schematisch lässt sich die Situation eines Teams durch ein gleichseitiges Dreieck darstellen, das von einem Kreis umschlossen wird:



<sup>1</sup> Nach einer von Ruth Cohn, einer amerikanischen Humanpsychologin, entwickelten Methode.

Methodisch gesehen repräsentiert der *Kreis* alles, was die Mannschaft umgibt, seine Umwelt: den Vorstand, den Klub, die Manager usw.

Das *Individuum* oder das «Ich» steht für jene Momente, die speziell dafür bestimmt sind, den persönlichen Ausdruck und die persönliche Entfaltung des einzelnen Spielers zu ermöglichen und zu fördern. Dazu gehören auch seine Gemütslagen, seine Gedanken und Ideen, seine negativen Gefühle gegenüber einer Sache oder einer Situation.

Die *Gruppe* oder das «Wir» bezeichnet jene Momente, in denen Raum für das eingesetzt wird, was sich innerhalb der Gruppe zwischen allen Gruppenmitgliedern abspielt. Man klärt Situationen, bringt Ungelöstes «auf den Tisch». Die Verknüpfung der verschiedenen Beziehungen, die Verbindungen, die Rivalitäten, die Untergruppen usw.

Das Element *Sport* oder «Basketball» umfasst all jene Momente, die ausschliesslich der sportlichen Praxis des Basketballs gewidmet sind: Trainings,

Matches, diverse technische und taktische Analysen.

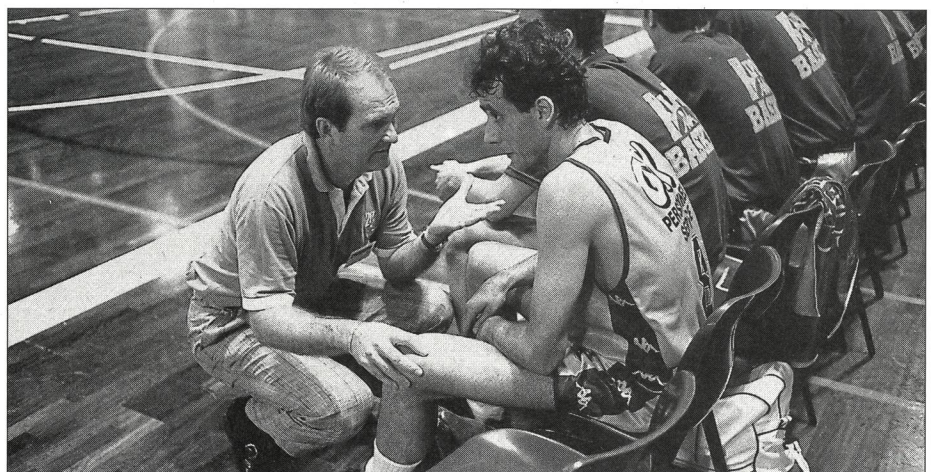
Die Rolle des Trainers besteht darin, ein dynamisches Gleichgewicht aufrechtzuerhalten. Indem er jeder dieser drei Achsen einen festen Platz zugeht, ermöglicht es der Trainer seinen Spielern, sich selbst auch als Menschen besser kennenzulernen. Auf diese Weise schafft er sich die besten Voraussetzungen für einen echten Zusammenhalt innerhalb des Teams, weil er das Aussprechen und das Erkennen von negativen Gefühlen und Spannungsmomenten fördert, die sonst das Aufbauen eines Klimas des Vertrauens gefährden können.

## Am wichtigsten ist unsere innere Haltung

Auch wenn wir mit dem Ziel, eine Basketballmannschaft besser zu führen, uns gewisse Arbeitsmethoden und Arbeitstechniken aneignen können, so ist doch das wichtigste Element immer unsere eigene Persönlichkeit, die diese Methoden umsetzt. Es gibt nichts Schlimmeres als jemanden zu sehen, der etwas anwendet, das er nicht verstanden hat oder woran er selbst nicht glaubt. Dies ist genauso, wie wenn wir jemandem gegenüber sind, der das Gegenteil von dem sagt, was er denkt oder fühlt.

Seit vielen Jahren haben psychologische Studien ergeben, dass bei einem Menschen drei Grundhaltungen sehr positive Auswirkungen auf die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen mit einzelnen und mit Gruppen haben:

- **Authentizität, Aufrichtigkeit:** was ich verbal und non-verbal kommuniziere, entspricht dem, was ich fühle.
- **Aktives Zuhören:** sich in den anderen hineinversetzen, zu verstehen versuchen, was er fühlt oder ausdrückt und ihm zurückmelden, was man aufgenommen und verstanden zu haben glaubt.



- **Einen bedingungslosen Respekt:** versuchen, den anderen mit seiner Welt, seinen Gefühlen und Gedanken zu akzeptieren, auch wenn man selbst anders ist.

## Einige Gedanken zu den drei Spitzen des Dreiecks

### Der Sport «Basketball»

Bei der Trainerausbildung wird diesem Schwerpunkt die grösste Aufmerksamkeit geschenkt. Die Aufgabe des Trainers ist es, alles dafür zu tun, dass seine Spieler auf der physischen, technischen und taktischen Ebene Fortschritte erzielen. Unabhängig von seiner Vertrautheit mit dem Basketball, muss er sich für eine bestimmte Methode entscheiden, um optimale Lern- und Umsetzungsbedingungen zu schaffen.

### Ratschläge

- **Analysieren und erkennen Sie die Qualitäten und Fähigkeiten** (psychische, technische, psychologische) der Spieler. Auf dieser Basis können Sie auf Ihre Philosophie abgestimmt die taktischen Optionen entwickeln.
- **Formulieren Sie diese Optionen als allgemeine Ziele** (zum Beispiel: dass man auf einen Gegner ein erfolgreiches «Pressing» ausüben kann).
- **Teilen Sie ein allgemeines Ziel in mehrere kleinere operationelle Ziele auf** (zum Beispiel bedeutet erfolgreiches «Pressing», dass ein Spieler fähig ist, den gegnerischen Dribbler auf eine Seite des Spielfeldes abzudrängen, dass es ihm gelingt, den Gegner am Dribbling zu hindern, ... usw.).

Diese Zielsetzungen werden Ihnen helfen, Ihre Trainings aufzubauen.

Dank Ihren klaren und präzisen Anleitungen werden Ihre Spieler immer genau wissen, was Sie von ihnen erwarten, sei dies im Training oder während einem Match.

- Bauen Sie Ihre Trainings auf drei bis vier operationellen Zielen auf. Korrigieren Sie die Spieler speziell im Hinblick auf diese Ziele. Zu viele Ziele benötigen zu viele Anweisungen. Und zu viele Anweisungen führen dazu, dass ... die Spieler nichts mehr aufnehmen!
- Korrigieren Sie mit klaren und positiven Anweisungen. Sagen Sie den Spielern, was sie machen sollen und nicht, was sie nicht machen sollen.
- Dulden Sie es nicht, dass die Spieler während den Trainings und an den Matches diskutieren. Was auch immer der Grund gewesen sein mag, Sie tragen die Verantwortung für die Leitung des Trainings (Konflikte, Uneinigkeit über das Vorgehen usw.). Andererseits müssen Sie an anderer Stelle die Möglichkeit anbieten, Konflikte zu diskutieren und nach Lösungen zu suchen (im Dreieck sind dies die beiden Spitzen «Individuum» und «Gruppe»).

### Mögliche Übungen:

- Jeder Teilnehmer (Trainer inbegriffen!) holt einen Gegenstand, der ihm gehört und der ihm viel bedeutet. Der Reihe nach zeigt jeder der Teilnehmer der ganzen Gruppe diesen Gegenstand und erklärt, weshalb dieser eine solche Wichtigkeit hat.
- Jeder Teilnehmer schreibt auf ein Blatt zehn Adjektive, um sich selbst zu beschreiben («Ich bin...»). Danach stellt er sich der Gruppe anhand dieser zehn Adjektive vor. Man kann auch jedem die Gelegenheit geben zu sagen, welche Attribute ihm gefallen und welche nicht und warum.
- Jeder Teilnehmer schneidet aus Zeitschriften alles aus, was er will (Wörter, Titel, Fotos usw.) und klebt dies auf ein Blatt. Mit dieser Collage stellt er sich der Gruppe vor.
- Jeder erhält die Gelegenheit, seine Wünsche und Erwartungen auszudrücken: Ich erwarte vom Trainer...

siert sich die Idee des Zusammenhaltens innerhalb der Gruppe und der Verantwortung des einzelnen für die allgemeine «Marschrichtung» des Teams.

### Mögliche Übungen

Ziel: Einen Rahmen schaffen, der es ermöglicht, das Klima im Team und die Beziehungen zwischen den Mannschaftsmitgliedern näher zu betrachten.

- Auf einem Stück Papier stellt jeder frei dar, wie er die Mannschaft sieht. Jedes Mannschaftsmitglied muss auf dem Blatt dargestellt und plaziert werden, ebenso wie die Beziehungen zwischen den einzelnen Personen (Nähe oder Distanz). Danach präsentiert jeder einzelne der Gruppe sein Werk und erklärt, wie er die Gruppe dargestellt hat und weshalb.  
Hilfsmittel: Farbe, Ausschnitte aus Zeitschriften, Zeichnen, Modelliermasse usw.



- Je zwei Spieler (A und B) sitzen sich Gesicht zu Gesicht gegenüber. Thema: «Was ich an dir mag». Während drei Minuten spricht A und B muss zuhören, ohne zu unterbrechen. Danach spricht B während drei Minuten, A hört zu. Schliesslich wird in weiteren drei Minuten diskutiert und geklärt, was gesagt wurde. Die Paare wechseln so oft, bis jeder mit jedem die Übung gemacht hat.
- «Wie sehen mich die anderen?» Die Gruppe bildet einen Kreis. Der Reihe nach muss jeder eine Minute lang im Kreis marschieren. Die anderen Gruppenmitglieder rufen in dieser Zeit Tiernamen, um ihn zu beschreiben. Nachdem jeder der Spieler an der Reihe war, sagt jeder, welche Tiernamen, die ihm gegeben wurden, ihm gefallen haben und begründet dies. Ebenso macht er es mit denjenigen Tiernamen, die ihm nicht gefallen haben.
- «Wenn ich an mein Team denke, wähle ich diese 10 Fotos, Zeichnungen, Wörter, Gegenstände usw. aus.» Das Resultat wird dem Team vorgestellt und die Wahl näher erläutert.
- Spiel der Geschenke. Jeder macht jedem ein imaginäres Geschenk, indem er es auf einem Zettel notiert und den gefalteten Zettel dem anderen übergibt. Jeder hat anschliessend während fünf Minuten Zeit, diejenigen Geschenke auszuwählen, die ihm am besten und am wenigsten gut gefallen haben.

### Das Individuum oder das «Ich»

Momente einzuplanen, während denen zum Ausdruck gebracht werden kann, was die einzelnen fühlen, denken oder erleben, stellt für den Trainer und sein Team sowohl ein Werkzeug zur Vorbeugung als auch zur Beurteilung dar. Wenn nämlich jeder einzelne die Gelegenheit erhält auszudrücken, «wie ich mich in bezug auf... fühle», verbessert sich das Verständnis zwischen den Gruppenmitgliedern erheblich, wird der Mitspieler als Mensch erfahrbar.

Wenn Sie als Trainer dem Ausdruck des persönlichen Erlebens eine Plattform geben, beweisen Sie, dass Sie aktiv die Begegnung zwischen verschiedenen Individuen fördern und ein Klima des Vertrauens aufbauen wollen. Dadurch verhindern Sie das allzu gut bekannte «Reagieren», das meist erst dann einsetzt, wenn eine Situation schon fast hoffnungslos geworden ist.

von meinen Teamkameraden... usw. Bemerkung: diese spezifischen Übungen haben den Vorteil, dass sie zu einem besseren gegenseitigen Verständnis beitragen. Deshalb empfehle ich sie vor allem zu Beginn der Saison (zum Beispiel in einem Vorbereitungskurs).

- «Vor einem Match fühle ich mich...». Dieses Thema kann auf verschiedene Arten angegangen werden (siehe oben).
- «Besonders mag ich an dieser Mannschaft [während den Trainings, an den Matches,... usw.], wenn/dass...» «Weniger mag ich [...], wenn/dass...»
- «Um mich wohlzufühlen, brauche ich...»

### Die Gruppe oder das «Wir»

Je persönlicher die Interaktionen zwischen den Mitgliedern des Teams werden, desto stärker entwickelt sich das Wir-Gefühl. Auf dieser Basis konreti-

Danach liest jeder der Gruppe seine Geschenke vor und erklärt seine Auswahl. Er kann auch erraten, von wem das Geschenk kommt und weshalb der andere es ihm gemacht hat.



## Einige Regeln, welche die Arbeit mit dem «Ich» und mit dem «Wir» erleichtern

Auch in diesem Zusammenhang hat der Trainer eine besondere Aufgabe, nämlich diese Teamsitzungen zu «steuern» und den Austausch von Informationen zu erleichtern. Hier einige Regeln, die Sie als Leiter unbedingt durchsetzen müssen. Wenn Sie glaubhaft sein wollen, müssen Sie als erster diese Regeln respektieren und anwenden. Stellen Sie sie der Gruppe vor, hängen Sie sie bei jedem Treffen auf und achten Sie darauf, dass sie auch wirklich eingehalten werden. Hier eine mögliche Formulierung:

- Sprich in der ersten Person. Sag nicht «Man sollte...», sondern «Ich würde/möchte...».
- Stell keine Fragen wie in einem Verhör. Sag einfach, was du denkst. Scheint dir eine Frage nötig, so erkläre auch, weshalb du sie stellst.
- Vermeide es, den anderen «gute Ratschläge» zu erteilen und ihre Aussagen zu interpretieren. Teile vielmehr deine Reaktionen auf das Gesagte mit und sprich davon, was ihr Verhalten und ihre Beiträge bei dir auslösen.
- Sprich nie in der dritten Person über ein anwesendes Mitglied der Gruppe. Sprich direkt mit ihm und gebrauchte das Wort «Ich...».

- Sei bei dem, was du sagst glaubhaft. Es ist nicht nötig, der Gruppe alles zu sagen, was dir durch den Kopf geht oder was du fühlst. Was du der Gruppe aber sagst, sollte ehrlich (authentisch) sein.

## Konflikte sind unausweichlich

Obwohl die soeben beschriebenen Übungen auf den Ebenen des «Ich» und des «Wir» in erster Linie dazu dienen, schwierigen Situationen im Beziehungsbereich vorzubeugen, sind Konflikte oder Konfrontationen zwischen unterschiedlichen Persönlichkeiten üblich und normal.

Um einen Konflikt erfolgreich lösen zu können, muss als erste und unerlässliche Voraussetzung seine Existenz erkannt werden.

Danach muss eine Konfliktlösung vermieden werden, an deren Ende es einen Sieger und einen Verlierer gibt, weil dabei logischerweise immer einer der Beteiligten frustriert und unzufrieden bleibt. Dies kann für die Mannschaft verhängnisvolle Folgen haben.

Auch hier hängt es in erster Linie von Ihrer inneren Haltung als Trainer ab. Authentisch sein, aktives Zuhören und der Wunsch, jeden mit seinem Erleben, seinen Gedanken usw. zu respektieren, stellt den zentralen Punkt dieses Vorgehens dar.

Neben dieser Grundhaltung gibt es sechs Schritte, die bei der Lösung eines Konflikts unbedingt zu beachten sind. Sie stellen die sechs Teilziele dar, die Ihnen dabei helfen sollten, diese Art von Besprechungen zu leiten<sup>2</sup>.

### Die Methode der Konfliktlösung ohne Niederlage

1. Den Konflikt identifizieren und definieren.
2. Alle möglichen Lösungen auflisten.

3. Die verschiedenen Lösungen kritisch bewerten.
4. Sich für die beste annehmbare Lösung entscheiden.
5. Wege zur Ausführung der Lösung ausarbeiten.
6. Spätere Untersuchung, um zu beurteilen, wie die gewählte Lösung funktionierte.

<sup>2</sup> Aus: Thomas Gordons «Familienkonferenz».

## Schlussbemerkungen

Mit diesem Artikel habe ich versucht, einen Weg aufzuzeichnen, wie man eine Basketballmannschaft führen kann. Dabei steht nicht allein der Basketballer mit seiner sportlichen Leistung im Blickpunkt des Interesses, sondern auch seine Erlebniswelt, seine Grundbedürfnisse als menschliches Wesen sowie die Beziehungen zwischen den Mitgliedern der Gruppe.

Von der grundlegenden Wichtigkeit einer richtigen inneren Einstellung ausgehend, habe ich versucht, die Aufmerksamkeit auf einige der Hauptpunkte und Übungen zu lenken, die das Halten des dynamischen Gleichgewichts zwischen den drei Spitzen des Dreiecks erlauben. Schliesslich habe ich kurz die allgemeinen Schritte aufgezeigt, die zur Lösung eines Konflikts gehören.

Die hier beschriebenen Elemente zielen keineswegs darauf hin, eine Mannschaft zu «psychiatrisieren» oder sie zu «psychanalysieren». Vorausgesetzt der Trainer ist mit ganzem Herzen dabei, sind diese Elemente umsetzbar und in jedermanns Reichweite. Durch meine persönlichen Erfahrungen habe ich feststellen können, dass die Spieler den Nutzen dieses Vorgehens schnell verstehen und erkennen, wenn auch am Anfang – in Anbetracht der neuen und ungewöhnlichen Teamsitzungen – oft Erstaunen und Verblüffung in ihren Augen zu lesen war... ■

