

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

**Herausgeber:** Eidgenössische Sportschule Magglingen

**Band:** 55 (1998)

**Heft:** 3

**Artikel:** Geht mich das etwas an?

**Autor:** Stierlin, Max

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-993015>

### **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](#)

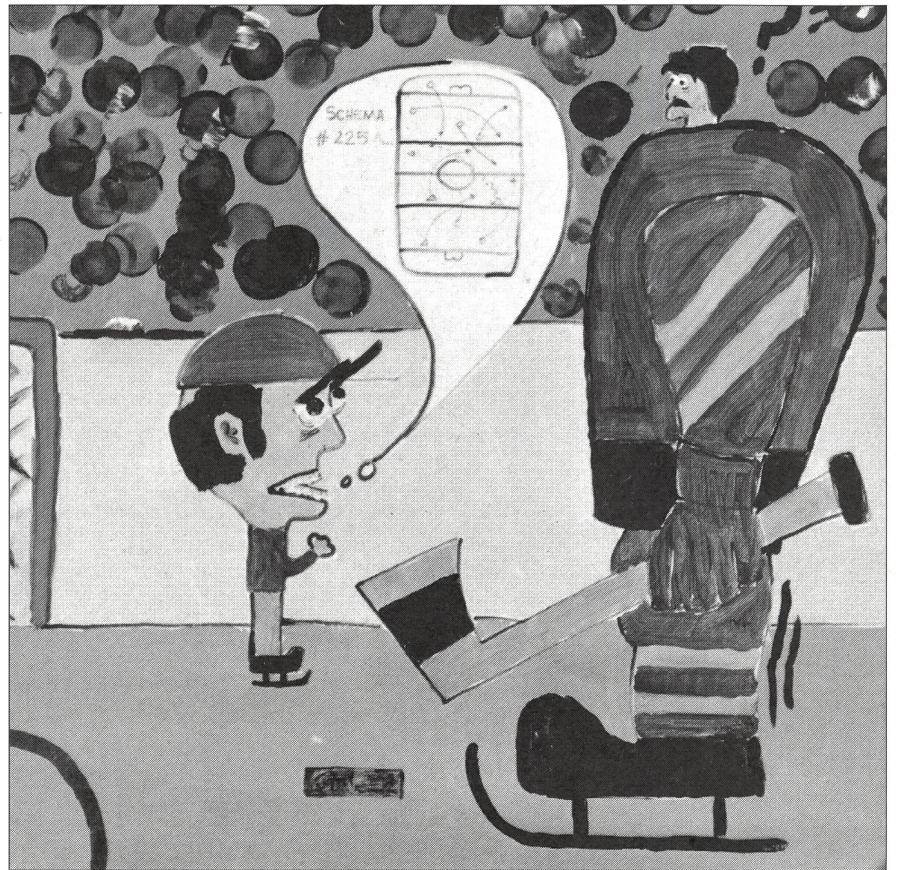
**Download PDF:** 15.04.2026

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

«J+S lebt von der Initiative und den Fähigkeiten der Leiter» heisst es im J+S-Leitbild. Beides sind Persönlichkeitsmerkmale. Die Leitenden spielen im Leitbild überhaupt eine wesentliche Rolle. Grund genug, um diesen ominösen Begriff «Leiterpersönlichkeit» einmal unter die Lupe zu nehmen. Die J+S-Fortbildungskurse befassen sich damit.

Max Stierlin

Illustrationen: «Patchwork» in ESSM-Leiterkursen während des J+S-Jubiläumjahres  
Fotos: Daniel Käsermann



**Wir sind Leiterpersönlichkeiten:**

In der Alltagssprache hat «Persönlichkeit» zwei Bedeutungen. Manchmal meinen wir damit eine herausragende Person, zu der man aufschauen kann. Dann denken wir etwa an Einstein oder Napoleon. Andererseits sprechen wir von «Persönlichkeit», wenn wir damit die Summe der vorhandenen Eigenschaften eines Menschen meinen, also das, was uns «persönlich» eigen ist, was jede und jeden zu einer einzigartigen Person macht.

**Wir sind Leiterpersönlichkeiten:**

Wir haben eine Leitertaufgabe und bemühen uns, in unserem Umfeld gute, erlebnisreiche und motivierende Sporterlebnisse zu ermöglichen: Wir bilden dafür aus, vermitteln Techniken und Taktik, prägen Einstellungen und Verhaltensweisen, sorgen für Sicher-

**Nicht auf die Fülle unseres Denkens und Wissens kommt es an, sondern auf die Echtheit.**

Zitate: Heinz Keller, Direktor ESSM

## Leiterpersönlichkeit

# Geht mich das etwas an?

heit und geordnete Abläufe, setzen Anforderungen und Herausforderungen fest. Leiten ist also eine sehr umfassende und vielfältige Aufgabe.

*Je nach Sportart und Aufgabe heisst leiten etwas anderes*

Neben unserer persönlichen Eigenart sind wir durch unser Umfeld geprägt. Weil die Sportarten und ihr Umfeld unterschiedlich sind, heisst «leiten» immer wieder etwas anderes, und die Erwartungen an Leitende sind höchst unterschiedlich.

Darum handelt und leitet von der Prägung durch die Sportbiographie her gesehen ein Oberturner anders als eine Judotrainerin, eine Pfadiführerin anders als der Basketballcoach, der Langlauftrainer anders als die Schwimmlererin. Das muss so sein und ist auch gut so, denn gerade diese Vielfalt macht den Reichtum und die Farbe von J+S aus.

**Wir sind Leiterpersönlichkeiten**

Wenn wir nun Überlegungen zur «Leiterpersönlichkeit» machen, denken wir

immer zuerst über uns selbst nach. Wir haben bestimmte Eigenschaften und andere nicht. Wir haben ein eigenes Temperament und erledigen Dinge auf unsere Art. Davon gehen wir aus. Mit dem Nachdenken über «Leiterpersönlichkeit» sollen nicht alle persönlichen Eigenheiten abgehobelt und damit eine Einheits-Leiterpersönlichkeit erfunden werden. Im Gegenteil! Unsere Überlegungen gehen dahin, dass jede und jeder seine Eigenheiten und Voraussetzungen kennt, aus ihnen das Beste macht und dabei die grössten Schwächen abbaut. Das meint man mit «Selbstkompetenz».

**Wir sind Leiterpersönlichkeiten**

Wird sind nicht nur unterschiedliche Persönlichkeiten, wir handeln auch so, wie wir jeweils sind. Das mag häufig für uns erfreulich, manchmal jedoch ärgerlich sein. Dann sagt man sich: «Da habe ich wieder voll überzeugt.» Oder: «Jetzt habe ich schon wieder zu rasch eingegriffen!» Jede und jeder kennt seine eigenen Stärken und Schwächen und muss damit umgehen können.

Wir wollen mit dem Fortbildungsthema «Leiterpersönlichkeit» nicht Individuen ändern, korrigieren oder gar therapieren. Wir wollen miteinander über bestimmte Aspekte unseres «Leitens», die im jeweiligen Sportfach von Bedeutung sind, nachdenken. Und damit zunächst darüber, wo wir gut sind, und wo wir uns noch verbessern können.

#### *Leiten heisst «anleiten»*

Wenn wir darüber sprechen, was die gute Leiterin und den guten Leiter ausmacht, kommt uns wohl als erstes die Beherrschung der eigenen Sportart in den Sinn. Dazu gehören die jeweiligen Techniken und das nötige Fachwissen, das taktische Verständnis und die Optimierung von Bewegungsabläufen. In «Fachkompetenz» sind alle diese Fähigkeiten und Kenntnisse zusammengefasst. Sie ist eine Grundvoraussetzung für die Leitertätigkeit. Darauf baut alles auf.

Wer leitet, bildet immer auch aus. Die Vermittlung von Technik und Wissen, die Schulung von Taktik und Bewegungsabläufen könnte man «anleiten» nennen, oder «Unterrichtskompetenz».

#### *Leiten heisst «leiten»*

Von einem Stoff, der Wärme und Energie gut weitergibt, sagt man: «Er leitet gut.» Das stimmt so auch für leitende Personen, denn Leiter-Sein heisst zuerst Begeisterung, Freude, Engagement: also die Energie und Motivation, die man im Sport erhalten hat, weiterzugeben. Ein «Halbleiter» ohne inneres Feuer ist kein halber Leiter, sondern gar keiner, denn ohne diese Fähigkeit, etwas zu entzünden, springt der Funke nicht über. Sport lebt von der Begeisterung, von der Freude am Erfolg, die sichtbar wird, vom Wechselbad der Stimmungen und Gefühle. Leiten heisst in erster Linie also auch motivieren.

#### *Ein Leiter ist eine «Leiter»*

Über eine Leiter steigt man nach oben, man kommt höher hinauf, manchmal so weit, wie man sich das selbst vorher nicht zugemutet hätte. Das tun auch Leitende: sie verhelfen zu Erfahrungen in neuen Erlebniswelten, sie verschaffen Erfolgserlebnisse, sie ermutigen, eigene Kräfte und Mut zu entdecken und zu entwickeln, die man sich vorher nicht zugemutet hätte. Ein guter Leiter ist demnach nicht jemand, der oben auf dem Turm steht und sagt «Komm hier herauf», sondern jemand, der den Jüngeren dazu verhilft, selber aufzusteigen, sich zu entwickeln und zu entfalten.

#### *Leiten heisst «hinleiten»*

Damit sind wir bei einer wichtigen Voraussetzung zum Leiten angelangt: der Sozialkompetenz. Wie gehe ich als Leiterin oder Leiter mit den mir anvertrauten Jugendlichen um? Führe ich sie, reisse ich sie mit, ziehe ich sie nach, ver helfe ich ihnen zu eigenen Erfolgs-

**Wer eigenes Denken pflegt, entwickelt eigene Gedanken, – diese können Teil unserer Persönlichkeit sein.**

erlebnissen? Mit «hinleiten» meinen wir ein Hinführen zu Haltungen, zu Einstellungen, zu Verhaltensweisen. Ohne Rücksichtnahme auf Partner und Gegner, ohne Einsatz für das eigene Team, ohne Verantwortung für das eigene Handeln kann keine Gruppe und auch der Sport nicht existieren. Leiten hat damit auch etwas mit der Vermittlung und Festigung von Werthaltungen zu tun. Geleiteter Sport beeinflusst letztlich auch die Ethik der jungen Menschen.

#### *Leiten heisst «verleiten»*

Verleiten heisst, jemanden zu etwas bringen, worauf man nicht selbst gekommen wäre. Wenn man damit meint, zu etwas ermuntern, was man sich nicht selbst zugetraut hätte, dann zeigt sich darin eine wichtige Aufgabe des Leiters, nämlich «Fördern durch Fordern». Sich immer wieder neue Herausforderungen zu suchen und mit ganzem Einsatz darauf hinzuarbeiten, bringt auch im Sport tief empfundene Glücksgefühle und nachhaltige Befriedigung. Genau dazu wollen wir unsere Jugendlichen verleiten!

Verleiten kann aber auch negativ empfunden werden. Wenn Jugendliche im Sportverein ihr erstes Saufgelage erleben, eine den Gegner verachtende «Kampfsprache» annehmen,

*Dr. Max Stierlin* ist Mitglied der Projektgruppe «J+S 2000» und befasst sich stark mit Fragen der Jugend im Sport, aber auch mit den Rollen der Leitenden.

oder wenn Gruppenleben heisst, gemeinsam über die Stränge zu schlagen, dann sind das Negativbeispiele von Verleiten.

#### *Leiten heisst «Leitplanken setzen»*

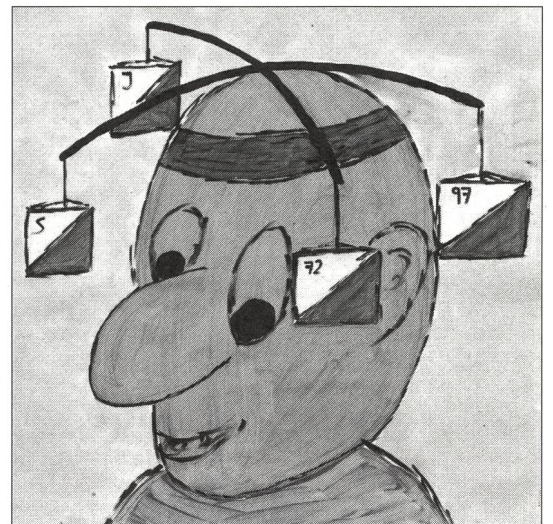
Demgegenüber ist es Aufgabe der Leitenden, nicht nur auf dem Spielfeld Regeln durchzusetzen, sondern auch im Umfeld, im Zusammenleben in der Sportgemeinschaft.

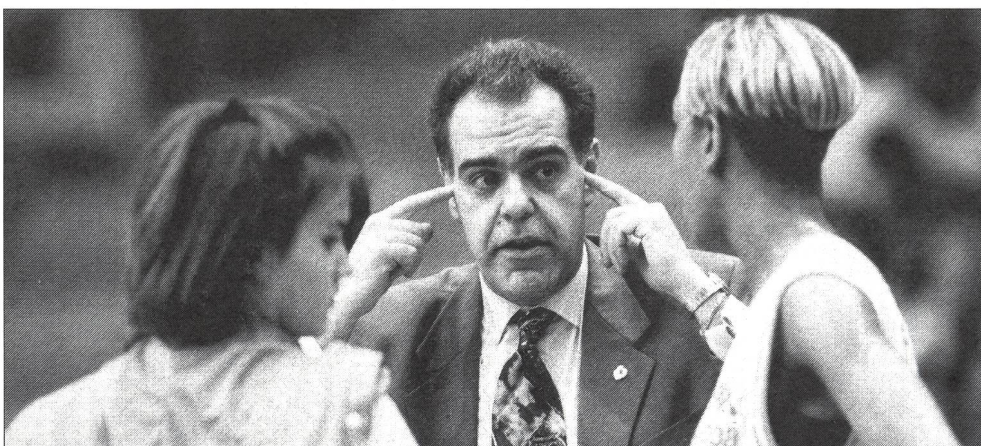
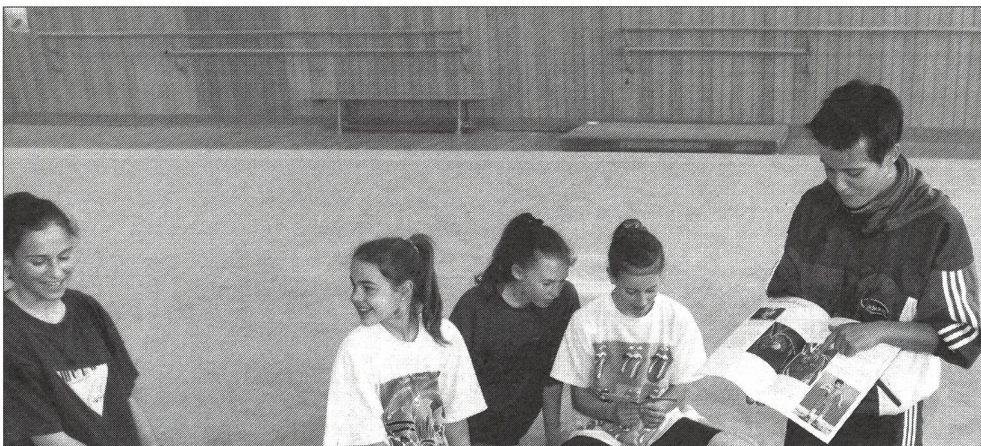
Leitende in Sportarten mit Sicherheitsrisiken haben die schwierige Aufgabe, immer wieder Leitplanken aufzuzeigen und durchzusetzen. Das ist unabdingbar im Hinblick auf Gefahrenerkennung und -abwendung, wie auch um richtige Selbsteinschätzung und entsprechendes Verhalten zu fördern.

#### *Leiten heisst «begleiten»*

Die «Sozialkompetenz» der Leitenden muss darauf ausgehen, Selbständigkeit zu fördern. Wir wollen sporttreibende Jugendliche zu selbständigen Menschen erziehen, die später in ihrem Umfeld und im Sport Verantwortung übernehmen wollen und können. Dazu muss man Jugendliche zunächst hinführen, dann begleiten und schliesslich

**Persönlichkeit hat mit Denken zu tun – und mit der Art, dieses Denken zu äussern.**





allein handeln lassen. Begleiten meint damit auch, dass jene, für die ich als Leiter Verantwortung übernommen habe, schliesslich ihren Weg allein weitergehen.

*Leiten heisst «loslassen» können*  
Wir stellen bei Jugendlichen fest, dass sie ihr sportliches Umfeld mehrmals in ihrer Sportlaufbahn wechseln. Man kann das negativ als mangelnde Bindungsfähigkeit betrachten. Dann spricht man von «Sportzappen». Das mag in vielen Fällen zutreffen. Aber es gibt auch die andere Seite. Es ist hart, einsehen zu müssen, dass man in einer Trainingsgruppe nicht mehr mitkommt, weil sich durch das Wachstum die körperlichen Voraussetzungen verändert haben. Es ist schwer, die Sportgruppe verlassen zu müssen, weil die Familie den Wohnsitz wechselt, weil die Berufslehre weniger Freizeit zulässt, weil andere Interessen wichtiger werden. Jugendlichen tut es wohl ebenso weh, sich vom Leiter, von der Trainerin als ihren Vorbildern lösen zu müssen, wie Austritte von Athletinnen und Spielern für Leitende schmerzlich sein können.

Leitende müssen als ihre Aufgabe annehmen, Jugendliche bei solchen oft unumgänglichen Wechseln zu beraten und sie zu ermutigen, einer andern für sie geeigneteren Sportgruppe beizutreten, um die lebenslange Bindung an Sport aufrecht zu erhalten.

***P***ersönlichkeit  
hat mit dem Sein zu  
tun – und weniger  
mit dem Haben.

#### **Wir sind Leiterpersönlichkeiten**

Jede und jeder trägt im Sport in seinem jeweiligen Umfeld dazu bei, Jugendliche zum Sport hinzuführen, sie auszubilden und sie zu selbständigen Sportlerinnen und Sportlern zu erziehen. Wir tun das auf unsere jeweilige Art, insofern sind wir Leiterpersönlichkeiten.

Unsere Überlegungen zu diesem Thema wollen helfen, bewusster mit den anvertrauten Jugendlichen umzugehen, die Sportgemeinschaft zu pflegen, also «sozialkompetent» zu sein. Und damit das zu verstärken und zu verbessern, was unsere Motivation zum Leiter-Sein ist: das Wir-Gefühl in unserem Sportbereich. ■

# OL



**NEU!**



## ZÜRCHER ORIENTIERUNGSLAUF 27. SEPTEMBER 1998 WINTERTHUR-SEEN

VERSAND ERFOLGT IM AUGUST 1998

Kant. Amt für Jugend + Sport  
8090 Zürich  
Tel. 01 306 76 96

**GRATIS-BILLETTE**  
ab allen Bahnhöfen der Schweiz

**Winterthur**

in Ihren Vereinsfarben!

# Katalog

jetzt anfordern bei...

Jim Bob  
Shirt + Sport  
8460 Marthalen  
Tel. 052 319 43 88  
Fax 052 319 43 89

**Wir wollen  
Antritte,  
nicht  
Fusstritte.**

Wir wollen  
fairen Sport



TOTO spielen ist nicht schwer,  
Pirouetten dreh'n dagegen sehr!

**SPORT-TOTO**  
Sport-Förderer Nr. 1

## Tout pour la gymnastique Alles für die Gymnastik

Versand  
Vente par correspondance



Catalogue gratuit / Gratiskatalog

Carla Sport, Ch. Chocolatière 2, 1030 Bussigny  
Tél. 021 702 42 42, Fax 021 702 42 19

## Der Grümpler

### Grümpelturniere Mannschaftsturniere Volkssportanlässe

Inseraten-Tarife bei «Der Grümpler»  
A. Bassin, Arvenweg 11, 4528 Zuchwil  
Inseratenschluss 20. März  
Verzeichnis am Kiosk Mitte April

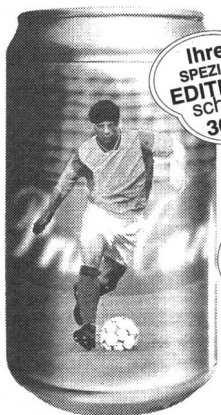
## Der Grümpler

**SPORTZENTRUM**

**Frutigen**  
800 müM  
**Berner  
Oberland**

180 Betten, hauptsächlich 12er- und 6er-Zimmer.  
Aufenthaltsräume.  
**Sportanlagen:** Hallen- und Freibad, Fussballplatz,  
**Fit- und Wellness-Center,** Minigolf, Kunststoff-  
platz für Hand-, Korb-, Volleyball und Tennis.  
Vollpension ab Fr. 37.- inkl. Hallen- und Freibad-  
benützung. **Für Sport-, Wander- und Skilager:**  
Skizentrum Elsigentalp-Metsch, 2300 müM.

**Frutigen Tourismus,** 3714 Frutigen  
Telefon 033 / 671 14 21  
Fax 033 / 671 54 21  
E-Mail: frutigen-tourismus@bluewin.ch



Ihre  
SPEZIAL  
EDITION  
schon ab  
300 Ex

Votre  
EDITION  
SPECIAL  
dès  
300 Ex

# printCan

GESTALTEN SIE IHRE EIGENE GETRÄNKE DOSE !  
REALISEZ VOUS-MEME VOTRE PROPRE DOSE DE BOISSON !  
REALIZZA LA SUA PROPRIA BEVANDA IN LATTINA !

Lassen Sie Ihrer Fantasie freien Lauf !  
Jouez avec votre Fantasie !  
Gioca con la sua Fantasia e lascia la andare !

vostra  
EDIZIONE  
SPECIALE  
dès  
300 Ex



printCan GmbH  
In Gruben 84 CH-8200 Schaffhausen Switzerland  
Tel. +41 52 624 36 65 Fax +41 52 624 21 05

33 cl