

**Zeitschrift:** Mobile : die Fachzeitschrift für Sport

**Herausgeber:** Bundesamt für Sport ; Schweizerischer Verband für Sport in der Schule

**Band:** 7 (2005)

**Heft:** 5

**Artikel:** Wenn der Steuermann eine Frau ist

**Autor:** Keim, Véronique / Dittrich, Daphné

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-992259>

### 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:** 06.02.2026

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

Leadership ganz weiblich

Wie sieht die Realität auf und neben Spielfeldern aus: Führen Frauen anders als Männer? Daphné Dittrich, erfolgreiche Volleyballtrainerin eines Herrentums in den neunziger Jahren, kennt das alte Lied von der «Ritterin in der männlichen Rüstung». *Véronique Keim*

## Wenn der Steuermann eine Frau ist

**B**eim Betrachten Ihrer Trainerinnenlaufbahn fällt auf, dass Sie mehrheitlich Männerteams betreuten. Weshalb? Daphné Dittrich: Timing, Tempo und Taktik faszinieren mich am «Schachspiel mit über 100 Stundenkilometern». Damit verbinde ich Volleyball. Meiner Meinung nach ist Männervolleyball athletischer und bietet deshalb mehr Möglichkeiten bezüglich der Spieltaktik.

**Unterscheidet sich das Coaching, ob es sich um eine Mann- oder um eine Frau schaft handelt?** Ich bin der Ansicht, dass bei den Männern der Sport im Vordergrund steht, während bei Frauen-teams das soziale Geflecht in der Teamstruktur enorm wichtig ist. Die Beziehungsarbeit nimmt in einem Frauenteam einen anderen Stellenwert als bei Männern ein. Der grösste Unterschied besteht für mich darin, dass Männer Strategien zuverlässiger umsetzen, nach einer klaren Sprache und Rollenverteilung verlangen, weniger Interpretationsmöglichkeiten zulassen und wettkampforientierter agieren. Oft tragen unterschiedliche Sozialisationsprozesse sowie biologische Voraussetzungen zu den beobachteten Verhaltensmustern bei. Klassisch sind für mich die Verhaltensweisen bei Trainingsbeginn: Männer kommen in die Halle, schnappen sich Bälle und fangen an zu spielen; Frauenteams diskutieren in der Umkleidekabine oder Halle, bis das Training beginnt.

**Als Sie das Amt einer Trainerin der Herrenmannschaft von Colombier (NLB) und anschliessend dasjenige von Bern übernahmen: Wie haben Sie sich gegen diese Riesen durchgesetzt?** Ich glaube nicht, dass das alles eine Frage der Länge ist. Aufgrund meiner «Körpergrösse» habe ich sicher einen spielerorientierten Trainingsstil gefördert. Jedoch habe ich es nicht so erlebt, dass sich «Klein gegen Gross» durchsetzen muss. Ich denke, dass meine Persönlichkeit, mein Führungsstil, meine natürliche Autorität und meine persönlichen Stärken zum Erfolg beigetragen haben. Also meine Art mit Menschen umzugehen, gepaart mit kreativen und unkonventionellen Ideen. Zudem haben mich beide Clubs als Trainerin gefördert und mir Gelegenheit gegeben, mich bei den Besten im In- und Ausland weiterbilden zu können. Ich habe sehr viel von den Spielern gelernt und ihr Wissen integriert, Betroffene zu Beteiligten gemacht. Ich baute auf sportpsychologische Erkenntnisse und integrierte Mentaltraining und Teambuilding als einen wichtigen Bestandteil ins Training. Ich behaupte, dass ich eine ausgezeichnete Strategin und ein guter Coach bin und die Spieler dazu befähigen kann, das Erarbeitete erfolgreich umzusetzen. Natürlich hat der Erfolg einiges leichter gemacht.

*«Bei meinen ersten Coach-Auftritten in der NLB mutmassten Zuschauer, ich sei für die Getränke zuständig!»*

**Welche Hindernisse stellten sich Ihnen zu Beginn der Karriere in den Weg?** Bei meinen ersten Auftritten als Coach in der NLB dachten die Zuschauer, ich sei für die Getränke zuständig! Schwierigkeiten erlebte ich vor allem in der Form von Vorurteilen. Wenn man mich nicht kennt, traut man mir nicht zu, Männer zu trainieren. Oder ich werde mit einem höllisch autoritären Führungsstil in Verbindung gebracht. Fragen, ob die Spieler gehor-

chen und parieren, scheinen das nähere und weitere Umfeld zu beschäftigen. Auch heute noch, obwohl ich meine Spuren abverdient habe.

Im Vorfeld der NLA-Meisterschaft sah man uns absteigen. Verschiedene Gründe wurden ins Feld geführt: mangelndes Potenzial, fehlende NLA-Routine, nur ein Ausländer im Team, eine Frau als Trainerin. Als wir dann trotzdem erfolgreich waren, hiess es schnell einmal: «Erfolg kann ein gutes Team auch mit einer schlechten Trainerin haben.» Diejenigen, die etwas vom Traineramt verstehen, wissen, dass dem nicht so ist.

Persönlich erlebte ich es als schwierig, kein «Herren-Trainerinnen-Vorbild», mit dem ich mich hätte identifizieren oder austauschen können, zu haben und meinen Weg als «Pionierin» gehen zu müssen.

**Glauben Sie, dass eine Frau mehr tun muss, um das Vertrauen einer Mannschaft zu gewinnen, um sich besser durchsetzen zu können? Müssen Frauencoachs kompetenter sein als ihre männlichen Kollegen?** Ich kann dem nicht zustimmen. Ich brauche nicht kompetenter als Männer zu sein, um mich durchzusetzen, ich möchte auch nicht auf «durchsetzen» reduziert werden. Das Vertrauen gewinne ich durch meine Arbeit und meine Person. Ich sträube mich gegen die Art der Gleichmacherei, quasi ein weiblicher Ritter in einer männlichen Rüstung sein zu müssen. Es geht nicht darum kompetenter, sondern authentisch zu sein, mein Selbstvertrauen in meine Art zu führen, denken, fühlen und handeln zu leben und damit neue Dimensionen in der Führungskultur zu schaffen. Darum, den Weg mit meinen Stärken zu pflastern, mein Markenzeichen zu hinterlassen und nicht an Stärken anderer gemessen zu werden. Ob Mann oder Frau: Ich respektiere sie und lerne von ihnen. Wichtig ist mir, mit wem ich wann, welche Sprache spreche. Um wirksam zu kommunizieren, müssen wir erkennen, dass jede und jeder die Welt verschieden wahrnimmt. Dieses Wissen sollte uns in der Kommunikation mit anderen leiten.

### Kurzporträt

Daphné Dittrich ist 41 Jahre alt, hat Journalismus und Kommunikation studiert und arbeitet als Coach.

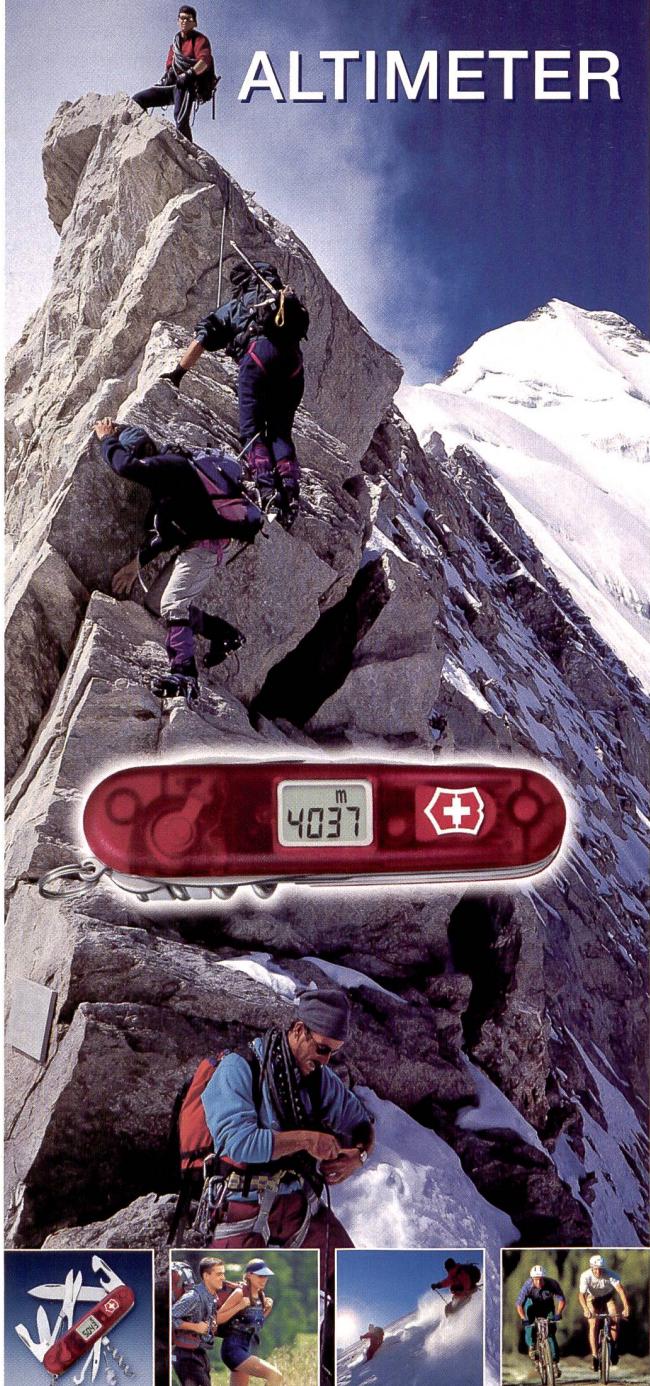
#### Trainerinnenlaufbahn:

- 10 Jahre Herren- und Damen-Regionalliga im Kanton Freiburg; regionale Herren- und Damenselektion Fribourg.
- NLB Colombier und Inter A Herren (1991).
- NLB Uni Bern Herren, Aufstieg in die NLA mit Teilnahme an den Play-offs und am Halbfinal des Schweizer Cups (1992–1996).
- NLB Münchenbuchsee Herren (1998).
- Assistentin in der Junioren-Nationalmannschaft (1995/96).
- Nach einer vierjährigen Pause Übernahme der 2.-Liga-Herrenmannschaft Therwil BL seit Anfang Sommer.

► Kontaktadresse: [sport-coaching@gmx.ch](mailto:sport-coaching@gmx.ch)

 VICTORINOX

## ALTIMETER



FOR HIKER, SNOWBOARDER,  
MOUNTAINEER, TRAVELLER

to 18000 ft and 6000 m  
0° to 140°F and -20° to +60°C

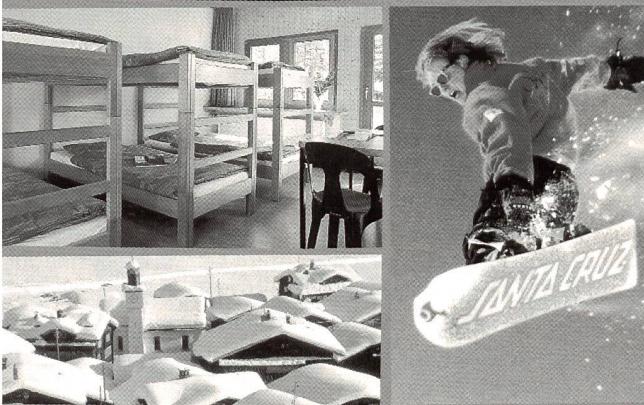
VICTORINOX, CH-6438 Ibach-Schwyz, Switzerland  
Phone ..41 41 81 81 211, Fax ..41 41 81 511  
[info@victorinox.ch](mailto:info@victorinox.ch), [www.victorinox.com](http://www.victorinox.com)

## Ski- und Snowboard-Weekend im Wallis

**3 Tage schon ab Fr. 195.–**

(pro Person inkl. Halbpension, für Gruppen ab 15 Personen)

Gratis Benützung Tennishalle mit Fitness- und Kraftraum, Dreifachturnhalle, Hallenbad, Sauna. Inkl. 2 Tageskarten Aletsch. Unterkunft in Mehrbettzimmern oder gegen Aufpreis im Doppelzimmer.



 SPORT FERIEN FIESCH

3984 Fiesch/Wallis  
Telefon 027 970 15 15  
[www.sport-feriencenter.ch](http://www.sport-feriencenter.ch)  
[info@sport-feriencenter.ch](mailto:info@sport-feriencenter.ch)

Suchen Sie einen  
Job an der  
Bündner Sonne?



Für Betreuung und Unterrichten unserer internationalen kleinen und grossen Gäste in der Region Klosters/Davos, eine der schönsten Skiregionen, suchen wir auf die

**Wintersaison 05/06 Saisonangestellte** (Mitte Dezember bis Ostern)  
**Teilzeitangestellte** (Weihnachten/Neujahr, Februar)

### SkilehrerInnen / KinderskilehrerInnen

- Sie lieben den Umgang mit Menschen, bzw. mit Kindern
- Sie verfügen über gute Sprachkenntnisse in D und E (F von Vorteil)
- Sie haben eine Ausbildung als Ski-/KinderskilehrerIn, oder J+S Ski Modul Methodik

Haben wir Ihr Interesse geweckt – senden Sie bitte Ihre Bewerbungsunterlagen an:

**Swiss Ski- & Snowboard School Klosters**, Heinz Schoch, Schulleiter  
Bahnhofstr. 4, 7250 Klosters, Tel. 081 410 28 28, [info@sssk.ch](mailto:info@sssk.ch)

  
odlo  
passion for sports

*«Ich empfehle einer Trainerin, für ihre Vision durchs Feuer zu gehen, von den Besten zu lernen, sich von ihrer Rolle als Frau zu distanzieren und ihre Rolle als Trainerin aktiv zu gestalten.»*

Sie betreuen seit kurzem wieder ein Herrenteam. Inwiefern sind Ihr Führungsstil, das Coaching und die Kommunikation anders als zu Beginn Ihrer Trainerinnenkarriere? Ich denke nicht, dass ich einen ganz anderen Führungsstil habe als vorher; eher einen umfassenderen. Die Erfahrungen haben mich bereichert, meinen Erfahrungshorizont erweitert und mich persönlich reifen und ganzheitlicher werden lassen. Dies hilft mir, Emotionen zu klären, Persönlichkeits- und Teamprozesse zu begleiten, Verhaltensänderungen auszulösen und somit neue Handlungsspielräume zu schaffen. Mir liegt daran, die Erfahrungen in die Aufbauarbeit mit dem neuen Team einfließen zu lassen, damit zu experimentieren. Immer mit dem Fokus, den Spieler und das Team zu befähigen den Punkt selbst zu machen. Metaphorisch gesehen ist es ein weiteres «Spielzeug in meinem Spielzeugkoffer».

**Welche Ratschläge geben Sie Frauen, die sich entschliessen, ein Herrenteam zu trainieren?** Eine Trainerin, die ein Herrenteam trainiert, braucht Selbstvertrauen. Deshalb ist es wichtig, dass sie alles unternimmt, um ihr Selbstvertrauen zu unterstützen und zu stärken. Ich empfehle ihr, für ihre Vision durchs Feuer zu gehen, von den Besten zu lernen, sich von ihrer Rolle als Frau zu distanzieren und ihre Rolle als Trainerin aktiv zu gestalten. Ich wünsche ihr Mut, den Schritt zu wagen, sich mit Leichtigkeit und Lust zu exponieren ... just do it!

m



## Verschiedene Stile, gleiche Ergebnisse

**S**tudien über die Unterschiede zwischen Männern und Frauen betreffend Beziehungspflege und Management gibt es viele. Eine davon macht des Umfangs und der Originalität wegen auf sich aufmerksam. Aus insgesamt 150'000 befragten Managerinnen und Managern wurden 900 gemischte «Paare», die unter vergleichbaren Bedingungen, auf derselben Hierarchiestufe beschäftigt sind, extrahiert. So konnten Unterschiede und Gemeinsamkeiten quasi spiegelbildlich herausgearbeitet werden. Die Studie kommt zum Schluss, dass Frauen zwar einen anderen Führungsstil haben als Männer – als ob wir das nicht schon gewusst hätten! –, die mit verschiedenen Führungsstilen Ergebnisse sind jedoch vergleichbar. Es zeigte sich, dass die bestmögliche Führungsqualität die Stärken beider Geschlechter in sich vereinigt. Hier ein paar Trends, die aus der Studie hervorgehen und zum Verständnis von

Situationen beitragen, wie man sie in der Betreuung von Sportlern und Mannschaften antrifft.

**Arbeitsorganisation:** Frauen gehen strukturierter vor, verlieren das Ziel nie aus den Augen und tun alles, um es zu erreichen. Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geben sie regelmässige Feedbacks. Männer räumen der Strategie und der Zielplanung mehr Platz ein. Sie sind neuen Ideen gegenüber offener, gehen eher Risiken ein und nehmen Abweichungen vom ursprünglichen Weg in Kauf.

**Sozialkompetenz:** Frauen reagieren energisch, intensiv und emotional. Ihr Enthusiasmus wirkt ansteckend, und sie können motivieren. Sie sind stärker um die persönliche und berufliche Entwicklung ihrer Mitarbeiter/-innen bemüht. Sie sind ehrlich, bisweilen gar etwas blauäugig ... Männer dagegen kontrollieren ihre Emotionen und handeln objektiver. Sie geben weniger spontan Feedbacks, entschei-

dend ist für sie der Blick nach vorn.

**Sprache:** Für die Frauen ist sie ein Ausdrucksmittel, für die Männer ein Mittel zum Kommunizieren und Überzeugen.

**Glaubwürdigkeit und Effizienz:** Was die Arbeit im Allgemeinen betrifft, werden Frauen für ein klein bisschen glaubwürdiger gehalten als Männer. Männern wird dagegen ein grösseres, rein technisches Geschick zugestanden. Die Ergebnisse weisen jedoch keinen signifikanten Unterschied in Bezug auf die Effizienz des «weiblichen» oder «männlichen» Managements aus!

Quelle: Peters, H.; Kabakoff, R.: *The way women and men lead*. MRG research report leadership and gender, Portland, 1998.  
Die vollständigen Resultate dieser Studie sind zugänglich unter: [www.mrg.com](http://www.mrg.com).