

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

**Herausgeber:** Eidgenössische Turn- und Sportschule Magglingen

**Band:** 39 (1982)

**Heft:** 4

**Artikel:** Leiter sein im Sportfach : Wandern und Geländesport (W+G)

**Autor:** Witschi, G.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-994027>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 02.02.2025

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



## Leiter sein im Sportfach Wandern und Geländesport (W + G)

G. Witschi, Fachleiter Wandern und Geländesport der ETS

### 1. Versuch einer Definition

Leiter sein heisst

- führen
- ausbilden
- begleiten

Diese drei Begriffe umschreiben Deine Leiter-Verantwortung – die Verantwortung jedes Leiterteams für

- die Ziele, die Ihr anstrebt
- den Stoff, den Ihr vermittelt
- die Methoden, die Ihr anwendet, und die das Verhalten der von Euch geführten Jugendlichen beeinflussen.

Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen ist die erste Voraussetzung für das «Leiter-Sein».

### 2. Voraussetzungen

#### 2.1 Verantwortung, Erwartungen, Normen

Von Euch Leitern wird von verschiedenen Seiten Antwort erwartet auf die Frage, was Ihr mit den Euch anvertrauten Jugendlichen tut:

- von den Eltern
- von Eurem Verband (Gruppe, Verein) beziehungsweise Schule oder andere Institution
- vom Staat, der Eure Arbeit mit öffentlichen Mitteln unterstützt
- von den Jugendlichen, die den unter Eurer Leitung zurückgelegten Weg bewusst erleben und mitgestalten möchten
- auch von Dir selber und Deinen Mitleitern, die Ihr Euer Leiter-Sein mit Eurem Verständnis des Lebens in Einklang bringen wollt.

Aus solcher Verantwortung entstehen Erwartungen. In den Zielen des J + S-Sportfaches W + G sind sie zusammengefasst:

- leistungs- und erlebnisfähiger werden
- einfach und naturverbunden leben
- gesund bleiben und widerstandsfähiger werden
- selbständiger und gemeinschaftsfähiger werden
- seine Persönlichkeit entfalten

Aus solchen Erwartungen entstehen Normen, die, je nach Gruppierungen, die sie formulieren, anders aussehen; etwa

- Verbandstraditionen
- Weisungen und Vorschriften von Jugend + Sport
- usw.

Es ist wesentlich, solche Normen im Sinne der Leiterverantwortung immer wieder in Frage zu stellen und neu zu formulieren. Jeder Leiter sollte das für sich selber immer wieder neu tun.

#### 2.2 Bedürfnisse

Die Euch anvertrauten Jugendlichen erwarten von Euch Leitern die Möglichkeit intensiven Erlebens, das all ihren Bedürfnissen gerecht wird; dazu gehören:

- körperliches Wohlbefinden (Bewegung, Erholung, Nahrung, Wärme...)
- Sicherheit und Geborgenheit
- Gemeinschaft, Kontakte
- Auseinandersetzung und Bestätigung
- Selbstverwirklichung

Im Rahmen der Leiterverantwortung hast auch Du als Leiter – habt auch Ihr als Leiterteam – Anspruch auf die Erfüllung solcher Bedürfnisse.

Je nach Alter, Geschlecht, Stand der persönlichen Entwicklung und Situation liegen die Bedürfnis-Schwerpunkte anders.

#### 2.3 Situative Voraussetzungen

Jede von Euch geleitete Tätigkeit ist auch abhängig von der Verfügbarkeit von

- Raum
- Zeit
- Mittel

Sie sind oft nur teilweise veränderbar. Manchmal lassen sie sich den Zielen anpassen. Es lohnt sich, es zu versuchen.



### 3. Führen

3.1 Erwartungen, Bedürfnisse und Situation bestimmen nicht nur den stofflichen Inhalt dessen, was Ihr mit Euren Jugendlichen tut, sie beeinflussen auch weitgehend das *Wie*, das heisst Euren *Führungsstil* und darin eingeschlossen die Ausbildungsmethoden, die Ihr anwendet. Führungsstil und Ausbildungsmethoden sind mehr als nur Mittel zum Zweck; sie prägen auch entscheidend das Verhalten der von Euch geführten Jugendlichen.

3.2 *Führen heisst* Übersicht haben über das, was eine Gruppe tut. Führen ist auch ein sich stets erneuernder, immer in Bewegung begriffener Vorgang. Der hier dargestellte Führungskreis soll die einzelnen Phasen und die Zusammenhänge darstellen



Bei räumlicher Darstellung wird dieser sich stets erneuernde Führungskreis zur (unendlichen) Spirale.



3.3 Die bekanntesten Führungsstile sind:

- der direktive
- der kooperative
- «laissez faire»
- *Der direktiv führende Leiter* beansprucht die Führung voll für sich. Weder in Planung noch bei Durchführung und Kontrolle werden die Jugendlichen mitbeteiligt an der Führung. Sie sind nur Ausführende und jederzeit abhängig vom Leiter.

Beispiel:

Technikpiste mit von den Leitern vorbereiteten und betriebenen Posten:

- Knoten zeigen und unter Kontrolle nachmachen
- geführter Kartenmarsch mit OL-Karte
- Kompass-Handhabung erklären
- ...

Vorteile:

- Rasche Vermittlung von Informationen und Kenntnissen an Einzelne
- Überschaubarer, geordneter Betrieb

Nachteile:

- Selbständigkeit und Gemeinschaftssinn werden wenig gefördert
- Engagement stark vom Sach-Interesse oder von der Beziehung zum Leiter abhängig

- *Der kooperativ führende Leiter*

beteiligt die Jugendlichen am ganzen Führungsprozess. Er versucht zu erreichen, dass jeder stets weiss, was geschieht und Einblick ins Geschehen hat. Die Jugendlichen denken mit, bringen ihre Ideen ein und übernehmen Mitverantwortung.



Beispiel:

- Technikpiste
- Themenwahl gemeinsam
- Vorbereitung und Betrieb von Teilnehmergruppen übernommen
- Der Leiter koordiniert, berät, hilft und steht als Fachmann zur Verfügung. Er hat sich für die wichtigsten voraussichtbaren Möglichkeiten versehen mit Informationen, Material und Verbindungen, und so den Erfolg der Teilnehmer abgesichert.

Vorteile:

- Förderung von Selbständigkeit und Zusammenarbeit in der Gruppe
- Die Teilnehmer befassen sich zumindest vertieft mit dem Stoff, den sie selber als Posten der Technikpiste anbieten
- Das Engagement der Teilnehmer ist breit abgestützt auf Sach-Interesse, Gemeinschaft und Mitverantwortung

Nachteile:

- grosser Zeitbedarf
- wenig Übersicht
- grosse Fehler-Anfälligkeit
- Um den Erfolg zu sichern, muss der Leiter mehr vorbereiten
- *Der Leiter, der im «laisser faire»-Stil führt,*  
überlässt fast alles den Teilnehmern.

Beispiel:

Der Leiter fragt die Teilnehmer, was sie tun möchten. Sie beraten und kommen auf eine Technikpiste, legen fest, wer sie vorbereitet und betreibt und machen sich an die Durchführung.

Der Leiter ist dabei, schaut zu, macht eventuell mit.

Vorteile:

- Grosse Selbständigkeit der Teilnehmer
- Die Jugendlichen sind gezwungen, sich in die Gemeinschaft einzuordnen, wenn überhaupt etwas herauskommen soll

Nachteile:

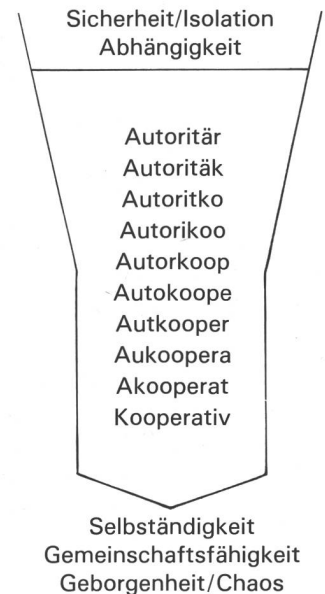
- wenig Übersicht
- Betriebserfolg nicht sicher, weil oft nicht genügend Vorbereitungen getroffen werden können
- Risiko, dass die ganze verfügbare Zeit für Beratung verbraucht wird und keine Aktivität zustande kommt
- Gefahr, dass die Gruppe auseinanderfällt, einzelne unterdrückt werden usw.

Diese Beschreibung der Führungsstile kann nur Orientierungshilfe sein. In der Praxis gibt es keinen «reinen» Führungsstil.

- nicht einmal ein *Säugling* lässt sich rein direktiv führen.
- Die *Jugendlichen* wollen als *Erwachsen-Werdende ernst genommen werden*. Sie verlangen *Freiraum* zur Entfaltung ihrer Persönlichkeit.
- Unter Zeitdruck ist kooperatives Führen oft kaum möglich. Entscheide, was im Hinblick auf Deine Ziele wichtiger ist: Betriebserfolg oder Gruppenverhalten und passe Deinen Führungsstil an.
- Auch eine gut funktionierende, selbständige Gruppe beschafft sich zum Beispiel Technikenkenntnisse *am rationellsten* durch direkte Vermittlung eines Fachmannes.

- Reiner «laisser faire»-Stil trägt immer das Risiko der *Verantwortungslosigkeit* in sich.

Wohl braucht die ideale Gruppe keinen Leiter mehr. Solche Ideale werden aber meist nur angestrebt und nie erreicht.



*Du als Leiter musst*

- immer in der Lage bleiben zu führen
- Deinen Führungsstil auf die Ziele abstimmen
- gewagte Führungsexperimente meiden; es geht um Menschen!

*Du als Leiter darfst*

- Deinen eigenen Führungsstil pflegen
- Fehler machen
- aus Erfahrung lernen (Führung kann nur in der Praxis erlernt werden)
- darauf vertrauen, dass junge Menschen fähig sind, selbständig zu sein und in der Gemeinschaft zu leben. Deine Leitung kann ihnen einen Schritt weiterhelfen.

#### 4. Ausbilden

Leiter sind immer gleichzeitig Führende und Ausbildner. Der Leiter ist immer Vorbild. Was er tut, wird nachgeahmt, sein Führungsstil prägt das Verhalten der Teilnehmer.

Alle Aktivitäten der Jugendlichen sind *Lernfelder*. Nicht nur Wissen und Können des Leiters wird übernommen sondern auch sein Verhalten. Daran orientiert sich der Jugendliche auf dem eingeschlagenen Lernweg.

Beim Ausbilden wählt der Leiter die geeignete Methode. Oft wird dabei vergessen, dass diese Wahl nicht nur für die Stoffvermittlung sondern auch für die Verhaltenserziehung entscheidend ist.

In der Folge wird versucht, einige Ausbildungsmethoden den Zielen zuzuordnen:





Lernweg	Methodische Anwendungsformen	Eignung betreffend Lernziel	Selbständigkeit und Mitbestimmung der Teilnehmer
<i>strukturiert</i>	– eher direktiv		
– Instruktion	– vorzeigen/nachmachen und unter Kontrolle üben  – befehlen/ausführen lassen/kontrollieren/korrigieren – Arbeit nach schriftlicher Anweisung kontrolliert ausführen/eventuell Test/Korrektur Geeignete Unterrichtsmittel: • Fachbücher • Film/Dias/Tonbildschau • Fragebogen • usw.	– Vermitteln von Information, Sach- und Fachkenntnissen – Erlernen von Techniken – Hilfe beim Überwinden von Unsicherheit und Angst	
<i>offen</i>	– eher kooperativ		
– Auftrag	– formulierter Auftrag Ziele und Aufgabe beschreiben, Informationen vermitteln/ Lösungswege den Teilnehmern (Gruppen) überlassen/Durchführung/ Kontrolle/Korrektur (durch Gruppe selber)	– Üben von Teilen Anwenden von Gelerntem – Selbständigkeit – Zusammenarbeit in der Gruppe schulen – Freiraum für individuelles Lernen	
– Projekt	– Teilnehmer bestimmen Ziele im gegebenen Rahmen weitgehend selber (Gruppe gibt sich selber den Auftrag)	– Konsensfindung – Gruppen-Aktionsfähigkeit	

## Beispiele

### Instruktion:

Der Leiter stellt zusammen mit 2 Teilnehmern ein Schlafzelt auf. Er gibt laufend Anweisung, was zu tun ist und korrigiert sofort Fehler (dazu gehört auch die Erklärung, warum was wie gemacht wird)

### Auftrag:

2 Teilnehmer erhalten den Auftrag, an einem bestimmten Ort einen bestimmten Zelt-Typ aufzustellen. Das Material wird geholt, die Arbeit ausgeführt in der vom Leiter bestimmten Zeit. Das «Wie» ist ihre Sache.

Am Schluss – eventuell schon unterwegs – kontrolliert der Leiter die richtige Ausführung, ordnet Korrekturen an und hilft bei Bedarf eventuell auch selber mit.

### Projekt:

Der Leiter bestimmt (im Einvernehmen mit den Teilnehmern) den Rahmen: Im Zelt übernachten.

Die Gruppe berät, welches Zelt wo in welcher Zeit aufgestellt werden soll und wer dabei welche Aufgabe übernimmt. An kritischen Punkten (zum Beispiel nach der Rekonoszierung und Materialbereitstellung) kommt die Gruppe wieder zum «Fixpunkt»

zusammen, um gemeinsam zu überprüfen, ob alles klappt und wie es weitergehen kann.

Schliesslich steht das Zelt; es wird überprüft. Die Gruppe übernachtet darin und stellt durch Erfahrung fest, was am Zelt besser gemacht werden sollte. Wenn weiter im Zelt übernachtet werden soll, werden die Korrekturen ausgeführt; sonst merken sich die Teilnehmer die Verbesserungsmöglichkeiten für das nächste Mal (Schluss-Auswertung).

### Merke:

Projektmethode kann für ganz einfache Tätigkeiten oder auch für sehr grosse Anlässe angewendet werden – vom «etwas ausprobieren» bis zur Durchführung eines ganzen Lagers als Projekt.

## 5. Begleiten

Wer führt muss nicht nur Ziele angeben, nicht nur Wege zeigen können, die zu diesen hinführen, er muss auch selber mitgehen: begleiten.

Dabei ist der Leiter – je nach Entwicklungsstand der Teilnehmer und nach Funktionsfähigkeit der Gruppe

- Anordnender
- Fordernder
- Schützender
- Helfer
- Möglich-Macher

Je unselbständiger und weniger fähig die Teilnehmer sind in der Gruppe zusammenzuarbeiten, desto intensiver übt er diese Funktionen aus. Ziel ist der autonome Jugendliche, der in der Gemeinschaft mitarbeitet.

Entscheidend ist die stetige *Verfügbarkeit des Leiters*. Er muss die Grenzen seiner Verantwortlichkeit sichern aber auch von den Jugendlichen angefordert werden können. Dieses Anfordern geschieht auf mannigfaltige Weise. Der Leiter muss die Signale kennen und verstehen, die ihm oft nicht verbal gegeben werden.

Dazu braucht er *Übersicht* und einen gewissen Abstand zum Geschehen. Nur so kann er erkennen, wo sein Einsatz erforderlich ist und wo er Grenzen setzen muss. Der Leiter muss aber auch *motivieren*. Er tut dies einerseits indem er auf die Bedürfnisse der Teilnehmer eingeht, andererseits, indem er durch sein Beispiel mitreisst.

Er wird also immer wieder Gleichmass halten müssen zwischen beispielhaftem Engagement und Abstand, der den Überblick erlaubt.

Leiter-Sein erfordert Dein ganzes Engagement.

Fühlst Du Dich überfordert?

Wenn Du die Herausforderung annimmst und Dich voll eingibst, wirst Du viele Erfolge, aber auch Enttäuschungen erleben. Sie alle sind lebenswert! ■

