



QUALIFIZIERUNG IM SPORT

# Mitarbeiter/innen im Sportverein – systematisch entwickeln

VIBSS – Infopapier (Stand: Januar 2010)

*SPORT BEWEGT NRW!*

[www.vibss.de](http://www.vibss.de)



# Impressum

## Qualifizierung im Sport

### VIBSS

VEREINS- INFORMATIONEN- BERATUNGS- UND SCHULUNGS-SYSTEM

### VIBSS-ServiceCenter

Tel. 0203 7381-777

E-Mail: Vibss@lsb-nrw.de

### VIBSS-Online

[www.vibss.de](http://www.vibss.de)

Weitere Informationen unter:

[www.qualifizierung-im-sport.de](http://www.qualifizierung-im-sport.de)

### Herausgeber:

Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Friedrich-Alfred-Straße 25,

47055 Duisburg

### Inhalt:

Jens Karnbach

### Redaktion und Ansprechpartner

Dirk Engelhard, Tel. 0203 7381-755,

Fax 0203 7381-825, Email: [Dirk.Engelhard@lsb-nrw.de](mailto:Dirk.Engelhard@lsb-nrw.de)

### Gestaltung:

Hardy Packeiser

**Stand:** Januar 2010

© Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. LERNMATERIAL FÜR TEILNEHMENDE</b>	<b>5</b>
<b>1.1 VIBSS online</b>	<b>5</b>
<b>1.2 VIBSS-Infopapier</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Teilnehmerunterlagen</b>	<b>7</b>
1.3.1 Welche Charaktere sind in der Vereinsarbeit hilfreich?	7
1.3.2 Betreuung von Mitarbeitern	8
1.3.3 Die Vereinsstruktur als Voraussetzung für ehrenamtliche Mitarbeit	8
1.3.4 Gewinnung & Bindung von Mitarbeitern	8
1.3.5 Erwartungen der Mitarbeiter an die Vereinsführung	9
1.3.6 Ein attraktives Betätigungsfeld für ehrenamtliche Mitarbeit	9
1.3.7 Motive für ehrenamtliches Engagement	9
1.3.8 Regeln, wie Menschen motiviert werden, ehrenamtlich mitzuarbeiten	9
1.3.9 Regeln guter Anerkennung	10
1.3.10 Führen bedeutet,	10
1.3.11 Merkmale einer „idealen“ ehrenamtlichen Führungskraft	10
1.3.12 Anspruch auf Aufwendungsersatz	11
1.3.13 Ehrenamtliche Tätigkeit ist	11
<b>2. CHECKLISTEN / ARBEITSBLÄTTER</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Wie sieht das in meinem Verein aus?</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Erfassungsbogen zur Mitarbeitsbereitschaft</b>	<b>13</b>
<b>2.3 Anerkennung der Mitarbeit und Entlohnung</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Bedeutung Mitarbeit</b>	<b>15</b>
<b>3. LITERATURLISTE</b>	<b>16</b>
<b>4. WEITERE INFORMATIONS-, BERATUNGS- UND SCHULUNGSMÖGLICHKEITEN</b>	<b>17</b>
<b>4.1 Informationsmöglichkeiten</b>	<b>17</b>
<b>4.2 Vereinsberatung</b>	<b>17</b>
<b>4.3 Schulungsmöglichkeiten</b>	<b>19</b>



# 1. Lernmaterial für Teilnehmende

## 1.1 VIBSS online

**eLearning Modul „Mitarbeiter im Sport – systematisch entwickelt“ steht ab September 2008 unter [www.vibss.de](http://www.vibss.de) zur Verfügung (inkl. Text und Teilnehmerbescheinigung)**

## 1.2 VIBSS-Infopapier

### **Mitarbeitermanagement in Organisationen – Verständnis und Grundlagen**

Mitarbeitermanagement fördert und fordert den einzelnen Mitarbeiter, das Individuum mit seinen Vorstellungen, seinen Werten, seinem Streben und seinen Bedürfnissen, verbessert das Wissen, die Erfahrungen, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen.

Mitarbeitermanagement orientiert sich aber auch an der Organisation: an den Aufgaben und Zielen, seinen Werten, seiner Kultur. Erst im Zusammenspiel aller einzelnen Individuen und der Organisation entwickeln sich beide gemeinsam weiter, denn die gemeinsame Entwicklung der gesamten Organisation ist mehr als die Summe der Entwicklung einzelner Mitarbeiter. Allerdings steht der Mensch immer im Vordergrund. Er ist die Schlüsselposition und trägt die Verantwortung für den Erfolg und Misserfolg der Organisation und seiner Individuen.

Dazu sind eine entsprechende „Vereinskultur“, „soziale Kommunikation“ und eine systematische Entwicklung notwendig.

### **Mitarbeitermanagement im Sport**

Die ehrenamtliche Mitarbeit bildet in der Regel das Fundament eines Sportvereins und ist daher auch für die Vereinführung die wichtigste Ressource. Die Suche nach qualifizierten und ehrenamtlichen Mitarbeitern wird von den Vereinsführungskräften als eine der schwierigsten Führungsaufgaben auch für die Zukunft angesehen. In der Vergangenheit standen oft ausreichend Mitarbeiter zur Verfügung. Dies scheint sich in jüngster Vergangenheit zu wandeln. Allerdings kann hier noch nicht von einer Krise der ehrenamtlichen Mitarbeit gesprochen werden, vielmehr müssen sich Vereine an dem gesellschaftlichen Wandel und Werteverstärkungen anpassen.

### **Ziele des Mitarbeitermanagements**

Ein systematisches Mitarbeitermanagement gibt es in Sportvereinen sehr selten. Vielmehr erfolgt die Gewinnung von Mitarbeitern eher ungeplant. Es fehlen allgemeine Standards und Vorgehensweisen, die eine systematische Mitarbeitergewinnung zulassen. Dabei lassen sich aus den Methoden von Profit - Organisationen einiges übernehmen; allerdings sind die Besonderheiten eines Sportvereins – z.B. ehrenamtliche oder freiwillige Tätigkeit im Gegensatz zu Verberuflichung und Kommerzialisierung – zu beachten. Es macht Sinn und erscheint notwendig, die Aufgabe eines systematischen Mitarbeitermanagements einem Vorstandsmitglied zu zuordnen, der aber diese Arbeit nicht alleine übernimmt, sondern sie auf mehrere Mitarbeiter verteilt oder sich von anderen Mitgliedern des Vorstandes oder Abteilungen beraten lässt.

Zur Umsetzung dieser strategischen Managementaufgabe stehen im Rahmen des Mitarbeitermanagements zahlreiche operative Instrumente zur Verfügung:

- Mitarbeiterbedarfsplanung
- Mitarbeiterrekrutierung und –freisetzung
- Mitarbeiterauswahl und –einsatz
- Mitarbeiterentwicklung
- Mitarbeitermotivation und –kontrolle

## Lösungen

Hier bieten der Landessportbund NRW mit seinen angehörende Bünden und Verbänden Unterstützung und Know – How an. Sie stellen Wissen und Erfahrungen für ein Mitarbeitermanagement bereit, welches sowohl dem einzelnen Mitarbeiter als auch der Organisationsentwicklung zur Verfügung gestellt wird. Talententwicklung des Einzelnen wird eng mit der Vereinsentwicklung vernetzt, um die Vereinsorganisation auf zukünftige Aufgaben in der Gesellschaft auszurichten und Mitarbeiter zu gewinnen und zu befähigen<sup>1</sup>.

### Führungskräfte in Sportvereinen

„Die Verantwortung für ein gutes Vereinsklima und für motivationsfördernde Rahmenbedingungen im Verein liegt in erster Linie bei der Vereinsführung. Sie muss die Voraussetzungen dafür schaffen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr volles Potenzial entfalten können.“<sup>2</sup>

Mitarbeitermanagement ist klassische Vorstandsarbeit. Der Einfluss von Führungskräften auf das Wohlergehen des Vereins und damit auch auf seine Mitarbeiter ist groß. Sie erzielen durch ihr Führungsverhalten Wirkung hinsichtlich der Motivation und Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern und beeinflussen somit direkt die gesamte Mitarbeiterentwicklung im Sportverein (sowohl in negativer als auch in positiver Hinsicht). Daher ist Mitarbeitergewinnung / -betreuung regelmäßige Aufgabe des Vorstandes eines Sportvereins.

Führungskräften in einem Sportverein kommen ganz bestimmte Aufgaben zu. Die Erfüllung dieser Aufgaben bedeutet nicht, dass sie sie selber ausführen, sondern dass sie die Verantwortung für das Gelingen dieser Arbeiten sicherstellen. Daher stehen ihnen bestimmte **Führungsinstrumente** zur Verfügung, die sie gezielt einsetzen bzw. wahrnehmen sollten. Darunter fallen:

- **Visionen** anschaulich entwickeln,
- **Strategien** ableiten,
- **Ziele** setzen,
- **Maßnahmen** beschließen,
- **Delegationsprinzip** einsetzen.

Weitere Themen sind:

- **sozialen Kommunikation**
- **Finanzen**
- **Controlling**
- **Mitarbeitermanagement.**
- **Gesundheitsmanagement**
- **Mitarbeitermarketing**
- **Motivation**
- **Arbeitsrecht, Sozialleistungen und Gehalt**
- **Mentoring**
- **Jugendarbeit**

---

<sup>1</sup> siehe auch Leistungen des LSB's und seiner angehörenden Bünde und Verbände

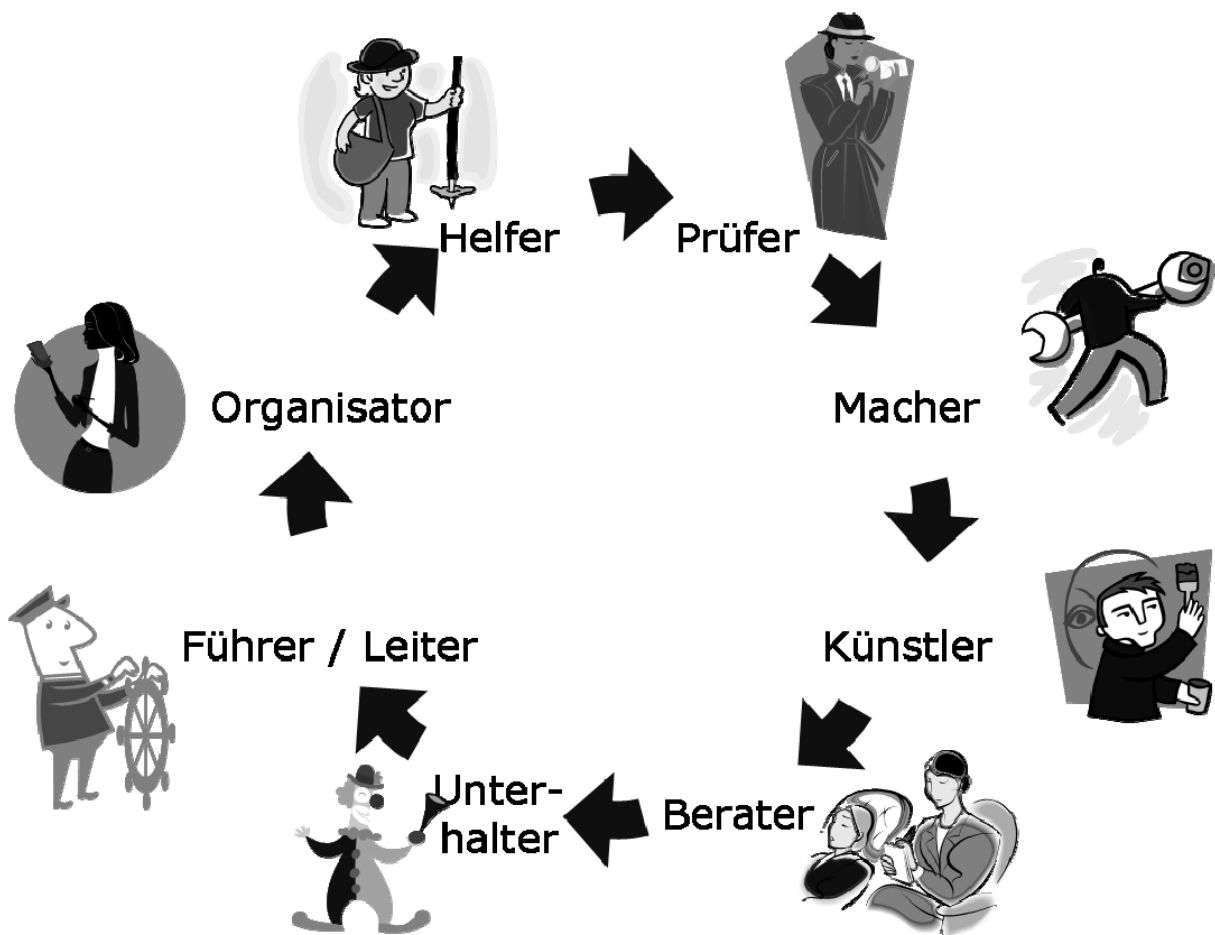
<sup>2</sup> vergl. Comes, F.A.: Moderne Personal-Entwicklung. Heidelberg 2004, S. 18

Die Information, Beratung und Qualifizierung von Führungskräften ist eine zentrale Aufgabe des Verbundsystems des Sports in NRW, des LandesSportBundes, der Fachverbände und Bünde. Denkbar sind an dieser Stelle neu gestaltete Führungsakademien, in denen jugendliche und ältere Führungspotenzialträger aus Vereinen und Verbänden auf die Themen der Zukunft aus- und weitergebildet werden.

### 1.3 Teilnehmerunterlagen

Wie gehen wir mit unseren Mitarbeitern um? Nutzen wir sie bis zur letzten Sekunde oder pflegen wir sie und agieren mit Sinn und Verstand? Teilen wir unsere Aufgaben auf? Können wir loslassen? Wen benötigen wir eigentlich?

#### 1.3.1 Welche Charaktere sind in der Vereinsarbeit hilfreich?



(Quelle: Bilder sind aus den Microsoft Cliparts zusammengestellt, <http://office.microsoft.com/de-de/clipart/FX101321031031.aspx>)

### 1.3.2 Betreuung von Mitarbeitern

Mitarbeiter sind ein kostbares Gut – und alles, was uns wertvoll erscheint, wird gepflegt, gefördert, umworben etc.

Folgende Punkte bieten dafür eine Hilfestellung an:

- Ausbildung und Einarbeitung von (neuen) Mitarbeitern
- gemeinsame Ziele vereinbaren
- regelmäßige Mitarbeitergespräche
- ideelle Auszeichnung / Anerkennung
- Weiterbildungsmaßnahmen
- Verbesserung und Erleichterung der Arbeitsbedingungen
- Aufwendungsersatz
- Ausstattung mit den notwendigen Ressourcen

### 1.3.3 Die Vereinsstruktur als Voraussetzung für ehrenamtliche Mitarbeit

Wer will – wenn es einem gut geht – ins kalte Wasser springen? Welchen guten Grund gibt es, damit Menschen in Ihrem Verein aktiv mithelfen?

Zum Beispiel die folgenden:

- Zielsetzung und Leitideen des Vereins ermöglichen eine persönliche Identifikation
- positives Vereinsimage
- kooperative und offene Vereinsführung („gläserner Verein“)
- Teamarbeit mit möglichst wenig Hierarchien
- durchgängige Anerkennung in allen Bereichen
- gutes Vereinsklima

### 1.3.4 Gewinnung & Bindung von Mitarbeitern

Menschen wollen umworben und angesprochen werden – darauf sollte sich der Verein einrichten.

Hier ein paar Anregungen:

- systematisch geplantes und langfristiges Konzept (was wollen wir bis wann und wie erreichen?)
- Beauftragte/r oder Arbeitsgruppe für die Mitarbeiter/innen des Sportvereins (Ehrenamtsbeauftragte/r)
- Mitarbeiter-Datei
- gezielte und persönliche Ansprache
- Projektarbeit statt Legislaturbindung
- punktuelle, überschaubare Aufgabe als Einstieg



### 1.3.5 Erwartungen der Mitarbeiter an die Vereinsführung

Wer ehrenamtlich mitarbeiten soll, möchte:

- für die Aufgabe gewonnen werden
- eingearbeitet werden
- für die Aufgabe qualifiziert werden
- eine/n Ansprechpartner/in haben
- anerkannt werden
- ein geeignetes „Dankeschön“ erhalten

### 1.3.6 Ein attraktives Betätigungsfeld für ehrenamtliche Mitarbeit

Welches sind Ihre entscheidenden Kriterien für eine Mitarbeit im Verein?

- klare Aufgabenbeschreibungen und -abgrenzungen
- Spielraum für eigene Ideen
- Möglichkeiten zur individuellen Entfaltung und Selbstverwirklichung
- Verantwortung und selbständiges Handeln
- die Anforderungen der Tätigkeit passen zu Eignung und Neigung der Mitarbeiter
- begrenzte zeitliche Belastung

### 1.3.7 Motive für ehrenamtliches Engagement

Wieso engagieren sich Menschen für andere?

Was könnten die eigenen Gründe sein?

- Umgang mit Menschen
- etwas bewegen und verändern zu wollen
- Abwechslung vom Alltäglichen zu haben
- neue Kontakte und Beziehungen aufzubauen
- Teamwork und Gemeinsamkeit erleben
- Weiterbildung und Kompetenzerweiterung
- Herausforderungen bewältigen
- Zugang zu aktuellem Wissen & Informationen
- Freude an der Tätigkeit

Macht und Einfluss ausüben

### 1.3.8 Regeln, wie Menschen motiviert werden, ehrenamtlich mitzuarbeiten

- Gib einen Grund, für den es sich lohnt, teilzunehmen.
- Erteile Anerkennung.
- Definiere deine Ziele klar und teile sie anderen mit.
- Halte Sitzungen und Versammlungen so ab, dass sie anregen.
- Werte die Anderen durch dein Reden und Handeln auf.

- Höre zu.
- Betrachte dich selbst.
- Löse Konflikte kreativ und der Situation entsprechend.
- Gib Sicherheit und reduziere die Risiken, die in einer Mitarbeit stecken.

### 1.3.9 Regeln guter Anerkennung

Anerkennung...

- will verdient sein
- für erwünschtes Verhalten
- relativ zur Zielbedeutung und zum Zielerreichungsgrad
- auch für Selbstverständliches
- im zeitlich richtigen Einsatz
- sachlich, eindeutig, konstruktiv
- ehrlich
- im Normalfall vor vielen Augen

**Voraussetzung: Die Arbeit muss wichtig sein!**

### 1.3.10 Führen bedeutet,

die Fähigkeiten und Meinungen der Mitarbeiter/innen auf ein gemeinsames Ziel auszurichten und sie zu motivieren, ihr Wollen und Wirken zum Erreichen dieses Ziels einzusetzen.

„Wenn du ein Schiff bauen willst,  
dann trommele nicht Männer zusammen,  
um Holz zu beschaffen,  
Aufgaben zu vergeben  
und Arbeit einzuteilen,  
sondern lehre sie die Sehnsucht  
nach dem weiten endlosen Meer!“

(Antoine de Saint-Exupéry)

### 1.3.11 Merkmale einer „idealen“ ehrenamtlichen Führungskraft

- unbezahltes Engagement
- kommunikativer, integrativer Typ
- Kenntnisse über Strukturen
- verfügt über Beziehungen
- begeistert andere Menschen
- löst unangenehme Aufgaben – konstruktiv
- lässt andere am Erfolg teilhaben

### 1.3.12 Anspruch auf Aufwendungsersatz

#### § 670 BGB

„Macht der Beauftragte (= ehrenamtlicher Mitarbeiter) zum Zwecke der Ausführung des Auftrages Aufwendungen, die er den Umständen nach für erforderlich halten darf, so ist der Auftraggeber (= Verein) zum Ersatz verpflichtet.“

Die Kosten müssen

- tatsächlich angefallen und nachgewiesen,
- zur Ausführung des Auftrages erforderlich und angemessen sein.

### 1.3.13 Ehrenamtliche Tätigkeit ist

jedes freiwillige und unentgeltliche Engagement von Mitgliedern für eine Organisation, wobei die Erstattung von Aufwendungen nicht als Entgelt anzusehen ist.

- feste Wahlämter
  - Berufung oder Beauftragung für eine bestimmte Aufgabe
- Übernahme gelegentlicher Tätigkeiten

## 2. Checklisten / Arbeitsblätter

### 2.1 Wie sieht das in meinem Verein aus? Wo liegen die Schwierigkeiten?

Was sind die Ursachen für die Probleme in Ihrem Verein?

- mangelndes öffentliches Ansehen des Ehrenamtes
- Flexibilisierung der Arbeitszeit
- höhere Belastung innerhalb der Arbeitszeit, damit längere Erholungsphasen
- Zwang zur beruflichen Fortbildung
- zahlreiche Angebote der Freizeitgestaltung
- Zunahme der Wochenendmobilität / Kurzreisen
- Konkurrenz durch kommerzielle Sportanbieter
- zu hohe Anforderungen an Ehrenamtliche
- zu hohe zeitliche Belastung Ehrenamtlicher
- keine Kostenerstattung für ehrenamtliche Tätigkeit
- unklare Aufgabenbeschreibung
- kein eigenverantwortliches, selbstbestimmtes Handeln
- Strukturmängel in der Vereinsorganisation
- unpassende Führungsstile im Sportverein
- unnötige Bürokratisierung im Sport
- nachlassende Vereinsbindung der Mitglieder
- Lizenzerwerb als Voraussetzung für ehrenamtliche Tätigkeit
- schlechte Kommunikation
- unzureichende Information
- mangelnder Teamgeist
- schlechte Atmosphäre
- unzureichende materielle Ausstattung
- Forderungen der eigenen Familie
- ...

## 2.2 Erfassungsbogen zur Mitarbeitsbereitschaft

Name:	_____
Vorname:	_____
Strasse:	_____
PLZ, Ort	_____

Tel.: pr. \_\_\_\_\_ Fax: pr. \_\_\_\_\_

dstl. \_\_\_\_\_ dstl. \_\_\_\_\_

Geb.Datum: \_\_\_\_\_

Ich bin bereit zu einer ehrenamtlichen Mitarbeit:  ja  nein

Ich könnte mich in folgenden Bereichen einbringen:

- Verwaltung/Organisation
- Finanzen
- Pressearbeit / Öffentlichkeitsarbeit
- Betreuung der Immobilie
- Materialpflege / -beschaffung
- Veranstaltungsorganisation
  - Sport
  - Geselligkeit
- Betreuen /Trainieren
- Mannschaftsbegleitung
- Ausbildung
- Transporte

In welchem zeitlichen Umfang?: \_\_\_\_\_ Stunden pro Woche

Ich bin zeitlich verfügbar:

- nur für kurze Aufgaben
- wöchentlich 1-2 Stunden
- in größerem Umfang

Die Erfüllung der folgenden

- persönlichen Anforderungen: \_\_\_\_\_
- Rahmenbedingungen: \_\_\_\_\_

würde mir ein ehrenamtliches Engagement erleichtern.

## 2.3 Anerkennung der Mitarbeit und Entlohnung

(Beispielhafte Darstellung)

Welche Maßnahmen werden aktuell genutzt und welche sollten zusätzlich eingesetzt werden?

Beispiele	Praxisbereich	Sportverein	Verband / Bund	Kommune	Staat
Ideelle Auszeichnung/Anerkennung	ÜL in Vereinszeitung vorstellen	Dankeschön bei Weihnachtsfeier	Ehrennadel und Urkunde	Ehrung auf Sportlerball	Verdienstkreuz
Qualifizierung		Übungsleiterstammtisch einrichten	dezentrale Angebote zur Aus- & Fortbildung machen	kommunale Fortbildungen öffnen	
Verbesserung/ Erleichterung der Arbeitsbedingungen	Übernahme von Organisationsaufgaben	PC anschaffen		Sondermittel zur Verfügung stellen	Sonderurlaub zur Betreuung von Jugendgruppen
Erstattung von Ausgaben		jeden Monat Fahrtkosten abrechnen		Sondermittel zur Verfügung stellen	
Materielle/ finanzielle Zuwendungen	Geburtstagsgeschenk überreichen	Kosten für Qualifizierung übernehmen	ÜL - Zuschüsse zahlen an SSB / KSB	ÜL - Beihilfen an Verein zahlen	Übungsleiterpauschale für die Steuer

## 2.4 Bedeutung Mitarbeit

Welche Bedeutung hat das Thema "Mitarbeit" für Sie und Ihren Verein?

- Mitarbeiterplanung benötigt Zielvorgaben.  
Welche Ziele verfolgen Sie? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung bedarf einer offenen und gezielten Informationspolitik.  
Wird bei Ihnen darüber gesprochen? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung ist ein Prozess ständiger Begleitung und Betreuung.  
Wer kümmert sich darum? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung muss von allen wichtig genommen werden.  
Hat sich dieses Bewusstsein schon entwickelt? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung muss dauerhaft und durchdacht konzipiert angelegt sein.  
Wo und durch wen geschieht das? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung ist immer auch Persönlichkeitsentwicklung der Betroffenen.  
Spielt das in Gesprächen schon eine Rolle? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung ist immer auf den Einzelfall zugeschnitten; jeder Verein muss seine Vorgehensweise für sich festlegen.  
Wird im Vorstand schon darüber gesprochen? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung heißt, für eine gute Atmosphäre Sorge zu tragen.  
Ist Ihre Führung entsprechend ausgerichtet? \_\_\_\_\_
- Mitarbeiterplanung fällt leichter, wenn gute Rahmenbedingungen für die Mitarbeit vorhanden sind.  
Verfügt Ihr Verein über gute Rahmenbedingungen und welche sind das? \_\_\_\_\_

### 3. Literaturliste

- Gerhard Trosien & Michael Dinkel,  
Personalentwicklung im Sport-Management, Ausbildung-Beschäftigung-Vertretung,  
1. Aufl. 2004
- Personalentwicklung, Ein Programm zur Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in  
Vereinen und Verbänden., Deutscher Ruderverband e. V., Druck ThyssenKrupp Printmedia  
GmbH, Duisburg
- Prof. Dr. Dudo von Eckhardstein, Hans-Gerd Ridder  
Personalmanagement als Gestaltungsaufgabe im Nonprofit und Public Management  
Rainer Hampp Verlag, 2003
- Samuel Falk,  
Personalentwicklung, Wissensmanagement und Lernende Organisation in der Praxis:  
Zusammenhänge Synergien Gestaltungsempfehlungen (Personal- und  
Organisationsentwicklung), Hampp, Mering; Auflage: 2. A. (Februar 2007)
- Wolfgang Mentzel (Autor),  
Personalentwicklung: Erfolgreich motivieren, fördern und weiterbilden (dtv-Taschenbücher Beck  
Wirtschaftsberater), DTV-Beck; Auflage: 2., überarb. u. erw. A. (November 2004)
- Christine Wegerich (Autor),  
Strategische Personalentwicklung in der Praxis: Instrumente, Erfolgsmodelle, Checklisten, Wiley-  
Vch; Auflage: 1 (Juli 2007)
- Karlheinz Sonntag,  
Personalentwicklung in Organisationen, Hogrefe-Verlag 2006 3., überarb. u. erw. Aufl. 2006.
- Jürgen Peterke, ,  
Handbuch Personalentwicklung, Cornelsen Verlag, 2006
- Ehrhard Flato, Silke Reinbold-Scheible,  
Die 120 besten Checklisten zur Personalentwicklung, m. CD-ROM, Moderne Industrie Verlag,  
2007
- Uwe Peter Kanning,  
Förderung sozialer Kompetenzen in der Personalentwicklung, Hogrefe-Verlag, 2007
- Sonja Pawlowski,  
Coaching als Methode der innovativen Personalentwicklung, GRIN Verlag, 2007



## 4. Weitere Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten

### 4.1 Informationsmöglichkeiten

- Broschüren
- CDs
- Downloads
- Literatur (immer mit Autor: Titel, ggf. Verlag, Erscheinungsort und –datum)

immer:

- **VIBSS-ServiceCenter des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen**, Postfach 10 15 06, 47015 Duisburg; Tel. 0203 7381-777; E-Mail: Vibss@lsb-nrw.de
- **VIBSS-Online**, Internet-Informationssystem des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, <http://www.vibss.de>
- **VIBSS-Infopapiere** mit Bezug zum Thema
- VIBSS-Infomappe „**Basiswissen Vereinsmanagement**“ (VIBSS-Infopapiere, Broschüren und Formulare zum Vereinsmanagement); Dietmar Fischer u. a.; Landessportbund NRW, SPURT GmbH, Tel.: 02 03 73 81-795, Fax: 02 03 73 81-794, E-Mail: Sportshop@lsb-nrw.de, Internet: <http://www.lsb-shop.de>

### 4.2 Vereinsberatung

Immer mehr Vereine erkennen, dass die kritische Diskussion aktueller Vereinsstrukturen und -angebote eine zentrale Aufgabe der Vereinsführung ist. Dabei stellen sich z. B. Fragen nach der richtigen Aufgabenverteilung im Verein, der attraktiven Angebotsgestaltung, der zeitgemäßen Beitragsstruktur und –höhe, der Mitarbeiter/innen-Gewinnung und der Teamentwicklung oder der Konfliktlösung. Im Rahmen von **VIBSS**, dem **Vereins- Informations- Beratungs- und Schulungs-System** des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, möchten wir Ihnen daher ein interessantes Angebot machen:

#### ***Informationsgespräch oder Fachberatung oder Vorstandsklausur für den Vereinsvorstand/Jugendvorstand***

Hierfür hat der Landessportbund Nordrhein-Westfalen ein Team von fachkompetenten, qualifizierten und autorisierten Beratern/innen und Moderatoren/innen ausgebildet.

In einem **Informationsgespräch** vermitteln wir Ihnen einerseits allgemeine Grundlageninformationen aus einem Themenbereich des Vereinsmanagements (z. B. Vereinsentwicklung, Kinder- und Jugendarbeit, Sporträume, Steuern, Recht). Andererseits erhalten Sie eine übergreifende Orientierung zu weiteren Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten.

Zu speziellen Fragestellungen (außer zu den Themen Steuern und Recht) kann ein/e Berater/in mit Ihrem geschäftsführenden Vorstand eine individuelle und intensive **Fachberatung** durchführen.

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, im Rahmen einer **Vorstandsklausur** mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) abseits des Vereinsalltags unter der Leitung eines/einer externen Moderators/Moderatorin zukunftsfähige Konzepte für Ihren Verein zu entwickeln. Sie können bisherige Abläufe und Strukturen kritisch überprüfen und Schritte für eine Weiterentwicklung Ihres Vereins einleiten. Nutzen Sie diese Chance auch zur Stärkung des Teamgeists in Ihrem Vorstand/Jugendvorstand.

**Weitere Beratungsleistungen** werden nach Absprache (mit Eigenbeteiligung des Vereins) gefördert. Für diese Angebote gelten folgende **Rahmenbedingungen**:

- **Kosten:** Eine Veranstaltung ist pro Verein und Kalenderjahr i. d. R. kostenfrei (die Kosten für Verpflegung und Räumlichkeiten sind ggf. vom Verein selbst zu tragen).
- **Dauer:** - Infogespräche, Fachberatungen: 2 – 3 Std., abends in der Woche oder samstags  
- Vorstandsklausuren: samstags i. d. R. von 9:00 bis 18:00 Uhr
- **Leitung:** Berater/in bzw. Moderator/in aus dem VIBSS-Team des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen
- **Themen:** - Stärken-/Schwächenanalyse Ihres Vereins (bei Vorstandsklausuren) und z. B.  
- Zielfindung/Leitbildentwicklung  
- Erarbeitung eines Konzeptes zur Mitarbeiter/innen-Entwicklung  
- Begleitung bei Problemlösungsprozessen (Konfliktmanagement)  
- Sportraumentwicklung  
- Erarbeitung eines Marketingkonzeptes  
- Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung  
- Erarbeitung eines Konzeptes für eine neue Beitragsgestaltung  
- andere Themen Ihrer Wahl

#### **Hinweise zur Organisation:**

- Die **Fachberatungen** werden i. d. R. mit dem geschäftsführenden Vorstand durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 3 nicht unter- und 10 nicht überschreiten.
- Die **Vorstandsklausuren** werden i. d. R. mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 10 nicht unter- und 20 nicht überschreiten.
- Bei **Informationsgesprächen** wird der Teilnehmerkreis direkt mit dem/der Berater/in abgestimmt.
- **Informationsgespräch, Fachberatung und Vorstandsklausur** sind drei **voneinander unabhängige Angebote**.
- Die Veranstaltungen können in **Kooperation mit Ihrer örtlichen Volksbank, Raiffeisenbank oder Spar- und Darlehnskasse** durchgeführt werden. Der Kontakt zur Partnerbank wird durch Ihren SSB/KSB oder SSV/GSV hergestellt. Die Partnerbank stellt u. U. Ihre Räumlichkeiten für die Durchführung der Veranstaltung zur Verfügung und/oder übernimmt bei Vorstandsklausuren evtl. die Kosten für Getränke und Verpflegung. Im Gegenzug sollten Sie unsere Partnerbanken mit einer guten Öffentlichkeitsarbeit unterstützen (z. B. Bericht über die Veranstaltung im lokalen Sportteil Ihrer Zeitung).
- Für eine optimale **Berater/innen- bzw. Moderator/innen-Auswahl** und für die genaue inhaltliche Planung der Veranstaltung wird der von Ihnen ausgefüllte **Vereinsfragebogen** benötigt (siehe Anlage).
- Nach Eingang der Anmeldung und des Vereinsfragebogens wird Ihnen der/die Berater/in bzw. Moderator/in benannt. Bitte vereinbaren Sie dann - nach Rücksprache mit Ihrem Vorstand - direkt mit dem/der Berater/in bzw. Moderator/in einen **Termin**. Bitte teilen Sie uns den vereinbarten Termin spätestens ca. zwei Wochen vor der Durchführung der Veranstaltung mit, damit wir dem/der Berater/in bzw. Moderator/in noch die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stellen können.  
**Wichtig:** Nur bei vorheriger Bekanntgabe des Veranstaltungstermins werden das Honorar und die Fahrtkosten des Beraters/Moderators vom Landessportbund übernommen.

### 4.3 Schulungsmöglichkeiten

- **KURZ UND GUT – Seminare;** 4 Lerneinheiten, i. d. R. werktags 18:00 bis 22:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Finanzen und Steuern im Sportverein“ sowie „Grundlagen der Buchführung im Sportverein“; durchgeführt von den Stadt- und Kreissportbünden, Informationen bei den SSB/KSB oder im Internet unter  
[http://www.qualifizierungim-sport.de/Angebote/Vereinsmanagement/KURZ UND GUT:](http://www.qualifizierungim-sport.de/Angebote/Vereinsmanagement/KURZ UND GUT)  
<http://www.qualifizierungim-sport.de/angebote.php?cat=1&hauptbereich=Vereinsmanagement&bereich=KURZ+UND+GUT+Kompaktseminare>
- **Tagesseminare;** 4 bis 8 Lerneinheiten, i. d. R. samstags; verschiedene Themen des Vereinsmanagements; durchgeführt von den regionalen Qualifizierungszentren; Informationen über die SSB/KSB oder im Internet unter <http://www.qualifizierung-im-sport.de>

**Wochenendlehrgänge;** 15 Lerneinheiten, i. d. R. freitags 18:00 Uhr bis sonntags 12:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Kostenrechnung und Controlling im Sportverein“; durchgeführt vom Landessportbund Nordrhein-Westfalen und von den regionalen Qualifizierungszentren; Infos beim Landessportbund NRW (Tel. 02 03 / 73 81 - 747) bzw. über die SSB/KSB oder im Internet unter <http://www.qualifizierung-im-sport.de> oder.

## SERVICECENTER VEREINSMANAGEMENT

Weitere Informationen:

**WWW.VIBSS.DE**

Hier finden Sie unter dem Menüpunkt auch unsere KURZ UND GUT-Seminare

Landessportbund Nordrhein-Westfalen. e.V.  
Friedrich-Alfred-Straße 25 | 47055 Duisburg  
[vibss@lsb-nrw.de](mailto:vibss@lsb-nrw.de)

Servicenummer:

**0203 7381-777**

LANDESSPORTBUND  
NORDRHEIN-WESTFALEN

