

Sport tut Frauen gut – Frauen tun dem (Ruder-) Sport gut

**4. Frauen-Forum
des Deutschen Ruderverbandes**
9.–11. März 2007 in Hannover

Dokumentation

www.rudern.de



Sport tut Frauen gut – Frauen tun dem (Ruder-) Sport gut

4. Frauen-Forum
des Deutschen Ruderverbandes
9.–11. März 2007 in Hannover

Dokumentation

Impressum

Herausgeber:
Deutscher Ruderverband e.V.
Ausschuss Frauenrudern
Gefördert durch das Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

© Alle Rechte der Verbreitung liegen
beim Herausgeber.
Nachdruck (auch auszugsweise) und
Wiedergabe in analoger oder digitaler
Form vorbehalten.

Layout:
Christian Speelmanns
Ressort Öffentlichkeitsarbeit

Fotos:
Paul Icks, Boppard (Vorderseite)
Frauke Pöhlens, Hamburg (Rückseite)

Druck:
Digital Print Factory, Witten

Vertrieb:
Deutscher Ruderverband e.V.
Vertriebsstelle
Ferdinand-Wilhelm-Fricke-Weg 10
30169 Hannover

Telefon (0511) 9 80 94-0
Fax (0511) 9 80 94-25

www.rudern.de
info@rudern.de

Inhalt

- 6 Über Ehrenamt und Hauptamt**
Eberhard Wühle, *Leiter Presse und Öffentlichkeitsarbeit des DRV*
- 7 Rudersport für Frauen und Frauen für den Rudersport
gestern – heute – morgen**
Eberhard Wühle, *Leiter Presse und Öffentlichkeitsarbeit des DRV*
- 9 Arbeitsschwerpunkte des Frauenruderns in Vereinen und Verbänden
Vorstellung von Best-practice-Beispielen aus dem Kreis der Teilnehmerinnen**
Heida Benecke
Frauenreferat Ruderverband Schleswig-Holstein
- 11 Personalentwicklung im Verein/Verband**
Wie kann man Mitarbeiterinnen fürs Ehrenamt begeistern, gewinnen und halten?
Friedhelm Kreiß, *DRV-Ehrenmitglied*
- 26 Generationenvertrag im Sport – wie realisierbar?**
Vorstellung des Projektes „emadeus“
Dr. Roland Baar, *Ex-Mitglied Aktivenkommission des IOC*
- 27 Ein Verband macht sich fit für den demografischen Wandel**
Ute Blessing-Kapelke, *Referentin Seniorensport Geschäftsbereich Breitensport des DOSB*
- 35 Frauen – Sport – Gesundheit**
Prävention durch richtige Technik und Training
Dr. med. Michael Stüfe, *Facharzt für Allgemeinmedizin,
Sportmedizin und manuelle Medizin, Celle*
- 41 „Frauenherzen schlagen anders“**
Neue Forschungsergebnisse in der Medizin
Dr. Uta Engels, *Referentin für Gesundheit und Fitness im DOSB*
- 49 Schlusswort**

Über Ehrenamt und Hauptamt

Personen, Aufgaben und Strukturen des DRV und der Geschäftsstelle

Eberhard Wühle,
*Vorstand Presse und
Öffentlichkeitsarbeit des DRV*

Team Vorstand und Inneres

Hans-Jürgen Bittner
Hauptgeschäftsführer

Esther Ebba
Vorstands- und Gremienarbeit, Personal

Anja Mauerhöfer
Sekretariat/Vorstand/IT

Kernaufgaben

- Rudertag, Vorstand, Länderrat, Gremienarbeit
- Internationale/Nationale Aufgaben
- Recht
- Marketing/Sponsoring
- Personalwesen
- Frauenrudern
- Öffentlichkeitsarbeit
- Verbands- und IT-Planung

Team Leistungssport

Michael Müller
Sportdirektor und Teamleiter

Kathrin Seegers
Referentin Leistungssport

Irma Meyer
Leistungssport/Doping

Stephanie Brünig
Wettkampfwesen/Schiedsrichter

Kernaufgaben

- Spitzen und Leistungssport
- Wettkampfwesen
- Masters
- Leistungssportliches Handycaprudern
- Nichtolympische Bootsklassen
- Ruderleistungs-zentrum Dortmund
- Ruderakademie Ratzeburg
- Bundesstützpunkte

Team Finanzen und Verwaltung

Udo Porsch
Teamleiter

Bettina Sabellek
Buchhaltung/Mitgliederverwaltung

Susanne Bente
*Rechnungswesen/Mitgliederverwaltung/
Vereinservice/IT*

Kerstin Rapp
*Zentrale Dienste / Vereinservice Vertriebs-
stelle/Bildung und Wissenschaft*

Kernaufgaben

- Finanz- und Rechnungswesen
- Mitgliederverwaltung und -betreuung
- Lizenzverwaltung
- Zentraler Service und Materialwirtschaft
- Vertriebsstelle
- Bildung und Wissenschaft
- Betrieb der IT-Systeme und allgemeine Organisation

Team Jugend- und Breitensport

Nils Budde
Jugendsekretär und Teamleiter

Annegret Gabriel
Jugendsekretariat

Hildegard Höfelmeyer
*Breitensport/Wanderrudern/
Umwelt, Ruderreviere und Technik*

Kernaufgaben

- Jugendarbeit
- Wanderrudern
- Breitensport
- Ruderreviere
- Technik
- Umwelt

Rudersport für Frauen und Frauen für den Rudersport „gestern – heute – morgen“

Eberhard Wühle,
Vorstand Presse und
Öffentlichkeitsarbeit des DRV

Vorbemerkung

Der Termin für dieses 4. Frauenforum hätte nicht günstiger gewählt werden können: die Rudervereine stehen unmittelbar am Anfang einer neuen Saison mit Weltmeisterschaften im eigenen Land. Gestern am 8. März hat der Internationale Frauentag erneut die Öffentlichkeit auf dieses bedeutende gesellschaftliche Thema aufmerksam gemacht, und noch druckfrisch hat sich das Fernsehpublikum dafür entschieden, dass Deutschland beim Grand Prix der Eurovision mit Roger Cicero und dem Titel „Frauen regieren die Welt“ vertreten wird. All dies sollten gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche und nützliche Tagung von und für (Ruder-) Frauen sein.

Die Situation im DRV

Anders als bei Roger Cicero regieren die Frauen im Deutschen Ruderverband weder die Welt noch bestimmen sie das Verbandsgeschehen. Es ist kein Vergnügen, als Mann vor einem Frauenforum zu referieren für einen Vorstand, der eine reine Männerriege ist. Allein in der Regelkommission und unter den Rechnungsprüfern ist jeweils eine Frau zu finden und vor gut einem Jahr hat eine Frau das bedeutende Amt der Wahlleiterin übernommen. Wir sind auch weit davon entfernt, dass die Frauen in den Ausschüssen repräsentativ vertreten sind, wenn sie denn überhaupt in die Ausschussarbeit eingebunden sind. Nehmen Sie es mir ab, dass mich über diesen geringen Anteil ein starkes Unbehagen befällt.

Es ist in diesem Zusammenhang ebenso wenig ein Vergnügen, dass auch der Vorsitz bei den 16 Landesruderverbänden eine reine Männersache ist. Immerhin sitzen in allen LRV-Vorständen „Fachfrauen“ mit am Entscheidungstisch, sei es für Finanzen, Schriftführung, Öffentlichkeitsarbeit, (Breiten-) Sport, Wanderrudern oder auch als Leiterin eines eigenen Referats Frauenrudern.

Aber einmal abgesehen von meinem Unbehagen meine Überzeugung, die ich gerne mit einigen Fakten erläutere: Frauen bilden einen wesentlichen und unverzichtbaren Teil des DRV und seiner Vereine. Zunächst ein Blick in die Mitgliederstatistik:

Vor 50 Jahren waren ein Sechstel der Mitglieder Frauen, fünf Sechstel Männer. Vor 25 Jahren lautete das Verhältnis noch ein Viertel zu drei Viertel und heute ist bereits jedes dritte Mitglied eine Frau. Ähnlich das Verhältnis und die Entwicklung bei den Jugendlichen.

Per saldo hat der DRV in den letzten 10 Jahren bei den Männern 1000 Mitglieder verloren, bei den Frauen jedoch 1600 gewonnen. Bedingt durch den Rückgang von rund 600 jugendlichen Mitgliedern ergibt sich eine stabile Mitgliederentwicklung im Sinne einer stagnierenden Mitgliederzahl. Dieser Substanzerhalt des Verbandes liegt allein im deutlich gestiegenen Frauenanteil begründet. Nachdem das Frauenrudern seit nunmehr 30 Jahren olympisch ist, gibt es keinen Grund dafür, dass der Frauenanteil im Ruderverband weiterhin unter dem Bevölkerungsdurchschnitt liegen müsste. Ökonomisch gesprochen: hier liegt noch ein weiteres Wachstumspotential für den Deutschen Ruderverband.

Frauen führend im Leistungssport

Wenn es bisher – aus welchen Gründen auch immer – nicht gelungen ist, Frauen stärker für die Führung des Verbandes, der Landesverbände und schließlich auch der Vereine zu gewinnen, so gilt dies nicht für den Leistungssport – genauer gesagt für die Erfolge im Leistungssport.

Hier schneiden die Ruderinnen durchaus merklich erfolgreicher ab als die Männer. Nehmen wir die Ergebnisse der Olympische Bootgattungen auf den Olympischen Spielen und Weltmeisterschaften seit 2004.

2004 Athen

Frauen: 2× Gold, 2× Silber;
Männer: ohne Medaille

2005 Gifu

Frauen: 1× Gold, 1× Silber;
Männer: 2× Bronze

2006 Eton

Frauen: 2× Silber, 2× Bronze;
Männer: 1× Gold, 2× Silber

Dieser Hinweis soll keine (Ab-)Wertung der Leistungen der Ruderer sein, sondern vielmehr ein Zeichen dafür, dass der Leistungssport für Frauen ein Top-Thema im DRV ist, und dass die Ruderinnen ein wesentlicher, sogar überdurchschnittlicher Erfolgsfaktor im Leistungssport sind.

Beim Stichwort Erfolgsfaktor sei an die Verdienste und vor allem Leistungen von Frauen außerhalb des Leistungssports erinnert, nämlich an die Trägerinnen der Plakette für besondere Verdienste. Nehmen wir nur einmal die Zeit nach dem 100. Jubiläum des DRV 1983. Seitdem haben diese Plakette auf den Rudertagen Frauen erhalten, die jede auf ihre Weise als ein Vorbild an Leistung und Engagement gilt: Judith Berger, Christel Wallmann, Ingrid Dieterle, Heike Rodenburg, Lisa Börms, Jana Sorgers, Lisa Drube, Jutta Lau, Jana Thieme und Christiane Moravetz. Sagen wir nicht: Rudern ist ein typischer Männersport, sondern sind wir uns bewusst: Frauen gehören zu den Leistungsträgern des Rudersports.

Erfolgskriterien

Worin bestanden – und bestehen noch heute – die Leistungen dieser Frauen und was sind die Grundlage für ihr erfolgreiches Wirken. Salopp gesagt: es sind Gestalter („Macherinnen“) mit Ausdauer und Durchsetzungsvermögen, aber auch mit Herz und Verstand. Hinzu kamen eine deutliche und breite Unterstützung und Förderung durch die Verbandsführung und der erklärte Wille des Vorstands, mit Konzept und Strategie die richtigen Frauen für die richtigen Aufgaben zu gewinnen - sowie - wenn einmal etwas schief gelaufen war - die gelegentlich schützende Hand des Vorsitzenden an Stelle eines richtenden, aber demotivierenden Zeigefingers oder Daumens.

Auch wenn der Frauenanteil im Deutschen Ruderverband erst in den letzten Jahrzehnten so deutlich und erfreulich gestiegen ist, so ist die Tradition des Frauenruderns viel älter und geht auf die Gründung des ersten Frauen-Rudervereins in Friedrichshagen zurück. Dieser Gründung folgte in den 20er Jahren des 20. Jahrhunderts die Gründung eines eigenen Damenruderverbandes. Waren es damals engagierte Frauen, die außerhalb des (Herren-) Ruderverbandes zeigen wollten, dass sie Strukturen und eine Organisation für ihren Sport aufstellen können, so möchte ich heute die Frauen ermuntern, innerhalb des Deutschen Ruderverbandes Position zu beziehen und diese dynamisch weiter zu entwickeln.

Dabei ist es immer besser, konkrete Vorstellungen zu entwickeln und für deren Umsetzung nach Lösungswegen zu suchen, als lediglich generell-globale Forderungen an andere zu stellen. Aber: wer immer erst dann losgeht, wenn der Weg klar ist, wird selten den ersten Schritt wagen, und er wird – wenn er es denn doch geschafft hat, sich auf den Weg zu machen – schnell wieder zum Stillstand kommen, weil ihm Lust, Ausdauer oder Kraft fehlen.

Hilfen des Verbandes

Der Vorstand und die Geschäftsstelle des DRV bieten vielfältige Hilfen. Dabei dürfen ehrlicherweise keine Patentlösungen auf Knopfdruck erwartet werden oder solche, die man bloß aus der Schublade ziehen könnte. Aber die Praxis hat schon oft gezeigt, dass der Service und die Angebote der Geschäftsstelle nicht hinreichend bekannt sind und entsprechend zu wenig genutzt werden.

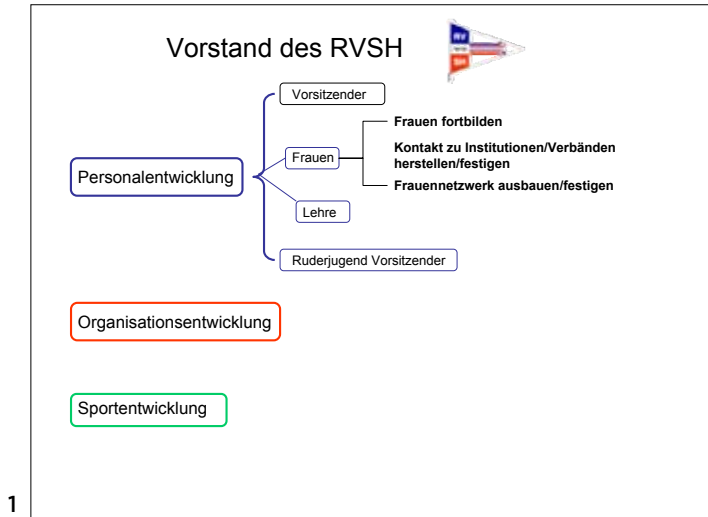
Die Internetseite des DRV www.rudern.de enthält allein schon einen unschätzbaren Fundus an Informationen und Kontakten bereit. Darin eingebettet ist auch die Serviceliste von Vorstand und Geschäftsstelle. Sie ist dieser Einführung ergänzend beigefügt. Meine Bitte: nutzen Sie diese Übersicht als Orientierung für Ihre Arbeit in den Vereinen und als Beleg dafür, dass Sie Ihren Verband auch in den dort genannten Punkten fordern können, so wie beispielsweise bei der Vorbereitung dieses Frauenforums. Ergänzend konnte sich hierbei Dagmar Linnemann-Gädke der tatkräftigen Unterstützung insbesondere von Heida Benecke, Lisa Börms und Lola Emmel stets sicher sein.

Ich möchte zu den inhaltlichen Schwerpunkten dieses Forums keine weiteren Erläuterungen geben. Aber ich möchte den Wunsch äußern, dass Sie ergänzend zu den Referaten im gegenseitigen Erfahrungsaustausch viel Neues und Nützliches erfahren, alte Kontakte festigen, neue Kontakte knüpfen und aus einer lebhaften Diskussion heraus mit neuer „Schlagfrequenz“ den Rudersport in ihren Vereinen beleben und dafür die geeigneten Mitstreiter finden können.

Arbeitsschwerpunkte des Frauenruderns in Vereinen und Verbänden

Vorstellung von Best-practice-Beispielen aus dem Kreis der Teilnehmerinnen

Heida Benecke,
Frauenreferat Ruderverband Schleswig-Holstein



1

Ziele und Aufgaben des Frauenreferats

- die Fortbildung von Frauen, um diese dafür zu interessieren und zu befähigen, Ämter in Vereinen und Verbänden zu übernehmen
- den Kontakt zu Institutionen wie DRV, LSV, OSP HH/SH usw. herzustellen oder zu festigen
- das Frauennetzwerk ausbauen und festigen

2

Erreichen der Ziele

- ❖ durch regelmäßig stattfindende Veranstaltungen
- ❖ durch Teilnahme an Veranstaltungen der Verbände und Institutionen
- ❖ durch Referenten der Verbände und Institutionen auf den Lehrgängen

z.B. Ingrid Unkelbach, OSP HH/SH

3

Veranstaltungen

- ✓ Frauenlehrgang im Februar; Freitag-Sonntag, Ruderakademie Ratzeburg (ca. 50 TN)
- ✓ Frauenwanderfahrt im Sommer
- ✓ Frauensegeltörn im September auf der „PIPPILOTTA“

4

Frauenlehrgang: Themenbeispiele

- Frau und Herz
- Lernen mit allen Sinnen – ein Leben lang
- Abenteuer Kommunikation
- Tai Chi – Qi Gong
- Frachtschiffreisen, Dia-Vortrag und Lesung
- Gedächtnistraining – Freizeitsport für das Gehirn
- Square Dance
- Führung, Kooperation, Kommunikation
- Seemannsgarn von der PIPPILOTTA
- Frauen im Sport am Beispiel: Der Olympiastützpunkt HH/SH: Organisation, Berufsprofile, Sportinternat
- Konzentration und Entspannung zur Leistungssteigerung
- Kleines Presseseminar: Wie kommen Ruderevents in die Zeitung?
- Verbandsentwicklung im RVSH
- Gender Mainstreaming
- Hatha Yoga
-

5

Beispiel: Frauenlehrgang 2003

Programm	
Freitag, 14. Februar 2003	
Ab	17.00 Uhr
	18.30 Uhr
	19.30 Uhr
	anschließend
	Eintreffen der Teilnehmerinnen
	Abendessen
	"Meer ist überall!"
	Klaus Rainer Goll, Groß Sarau, liest Prosa und Lyrik
	Gemütliches Beisammensein
Sonabend, 15. Februar 2003	
	07.15 Uhr
	08.30 Uhr
	09.15 Uhr
	12.30 Uhr
	15.00 Uhr
	18.30 Uhr
	anschließend
	Morgengymnastik mit Karin Kaschke
	Frühstück
	Mein mutmaßlicher Wille – Vorausverfügung für den Ernstfall
	Referent: Prof. Dr. med. Peter Rob, Lübeck
	Mittagessen
	Schlagfertigkeit – Nie wieder mundtot
	Referentin: Christiane Rueb, Diplom-Sozialökonomin, Kommunikationstrainerin, Hamburg
	Abendessen
	Gemütliches Beisammensein
	Interessierte können die Sauna der Akademie benutzen
Sonntag, 16. Februar 2003	
	07.15 Uhr
	08.30 Uhr
	09.15 Uhr
	12.30 Uhr
	13.15 Uhr
	ca. 14.30 Uhr
	Morgengymnastik mit Karin
	Frühstück
	Altersvorsorge für Frauen
	Referentin: Karin Paschke, Rentenberaterin, Lübeck
	Mittagessen
	Evaluation und Ausblick, Planung und Termine für 2003
	Wünsche für 2004
	Ende des Frauenlehrgangs

6

Kleiner Bilderbogen – Streifzug durch die Veranstaltungen



Frauenlehrgang 2005, Meike Evers



2007 Tai Chi – Qi Gong



2006, Gedächtnistraining



2006, Square Dance



Aufmerksame Zuhörerinnen



2004 Eider und Nord-Ostsee-Kanal



Frauenwanderfahrt 2005 Schwerin



Segeltörn auf der PIPPILOTTA
-von Kappeln aus in die dänische Südsee-



Das war's.

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit.



Noch Fragen????

7

8

9

10

11

12

Personalentwicklung

Ein Programm zur Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Vereinen und Verbänden.

Friedhelm Kreiß

Ehrenmitglied des Deutschen Ruderverbandes

Ehrenmitglied des Deutschen Sportbundes

Einführung

Ein Programm zur Mitarbeitergewinnung in Vereinen und Verbänden muss systematisch, geplant und langfristig angelegt sein, um nachhaltig wirken zu können.

Die Entwicklung des Sports in der Zukunft wird entscheidend davon geprägt sein, dass es gelingt, die notwendige Zahl an Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zu gewinnen, diese auf ihre Aufgabe vorzubereiten, ihnen entsprechende Rahmenbedingungen für ihre Arbeit zu schaffen und sie so zu motivieren, dass sie für eine längere Zeit engagiert tätig sind.

Um dieses Ziel zu erreichen, sollte jeder Verein oder Verband ein Programm der Mitarbeitergewinnung erarbeiten. Ein solches Programm besteht aus fünf Elementen:

1. Bedarfsplanung

Um planen zu können, muss man wissen, welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit welchen Fähigkeiten und Qualifikationen für welche Aufgabe, an welchem Ort, zu welcher Zeit und in welcher Anzahl benötigt werden.

2. Mitarbeitersuche

Wenn man den Bedarf kennt, gilt es festzustellen, in welchen Personenkreisen Ressourcen zu erschließen sind. Welche Personen kommen für welche Aufgaben in Frage und wer kann für eine Mitarbeit gewonnen werden? Dabei geht der Blick nicht ausschließlich auf die eigenen Vereinsmitglieder, es kann ja auch Hilfe von außen kommen.

3. Mitarbeitergewinnung

Hat man den anzusprechenden Personenkreis eingegrenzt, gilt es zu prüfen, wie man einzelne Personen anspricht und welche Rahmenbedingungen geschaffen werden müssen, um Menschen zu einer Mitarbeit zu bewegen.

4. Mitarbeiterqualifizierung

Es ist eine besondere Fürsorge von Vereins- oder auch Verbandsvorständen, wenn diese sich bemühen, den gewonnenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die Bewältigung ihrer Aufgaben Hilfen an die Hand zu geben. Das bedeutet zunächst, ein funktionierendes Netz an Kommunikation und Information aufzubauen. Darüber hinaus gilt es, interne Formen der Aus- und Fortbildung zu schaffen sowie externe Angebote der Qualifizierung, z.B. des Landessportbundes, des Bildungswerks, des Deutschen Ruderverbandes oder der jeweiligen Landesruderverbände, zu erschließen und gezielt anzubieten. Dass der Verein oder Verband die Kosten für derartige Fortbildungsmaßnahmen übernimmt, liegt auf der Hand.

5. Mitarbeiterpflege und -betreuung

Wer zufriedene Menschen in ihrer Aufgabenwahrnehmung vorfinden will und diese langfristig motivieren möchte, muss sich bemühen, eine enge Kommunikation aufzubauen und das Gespräch zu suchen. Darüber hinaus geht es darum, Formen des ›Dankeschöns‹ zu entwickeln, die den Vorstellungen der Betroffenen entsprechen.

Jeder Ehrenamtliche hat eine eigene Motivation dafür, mitzuarbeiten. Demzufolge muss das ›Dankeschön‹ auf diese besonderen Motive eingehen. Zu dieser Mitarbeiterpflege und Mitarbeiterbetreuung gehört es auch, sich dauerhaft um die zu kümmern, die aus der Aufgabe ausgeschieden sind.

Ehrenamtlichkeit

Was ist das?

Ehrenamtlichkeit in den Vereinen und Verbänden hat viele Ausprägungsformen und hat sich weit entfernt von der ursprünglichen Einstellung, sich für eine Idee aufopfern zu wollen.

Die grundlegenden Strukturmerkmale der Sportorganisation sind geprägt durch:

- Freiwilligkeit der Mitgliedschaft
- Ehrenamtlichkeit als Grundprinzip der Selbstorganisation

• **Ehrenamtliches Engagement ist eine Tätigkeit für Dritte, die freiwillig erbracht wird, für die aber eine Erstattung entstandener Kosten durchaus übernommen werden kann.**

Die Wahrnehmung eines Ehrenamts kann in sehr unterschiedlichen Formen geschehen:

- durch eine Wahl in ein festes Amt
- durch eine Berufung oder Beauftragung für eine Aufgabe oder ein Projekt; das Engagement kann hierbei durchaus befristet sein
- durch die Übernahme gelegentlicher Tätigkeiten oder Aufgaben ohne die Verpflichtung zur Regelmäßigkeit und längeren Verweildauer in der Aufgabe

Alle diese Formen sind dem ›Ehrenamt‹ oder ›ehrenamtlichen Engagement‹ zuzuordnen, auch wenn im allgemeinen Sprachgebrauch für das ›Ehrenamt‹ immer eine ›Wahl‹ oder zumindest eine ›Berufung‹ die Voraussetzung ist.

Das Selbstverständnis der Freiwilligenorganisation Sport beinhaltet für viele auch heute noch, dass ein finanzieller Ausgleich für die Kosten im Ehrenamt absolut ausgeschlossen ist. Eine solche Denkweise versperrt zum einen die Sicht darauf, dass eine Aufwandsentschädigung als zusätzlicher Motivationsanreiz für ein ehrenamtliches Engagement steigende Bedeutung bekommen hat.

Zum anderen kann nicht jeder oder jede Ehrenamtliche die Kosten aufbringen, die durch die Ausübung eines Ehrenamtes entstehen.

- **Chancengleichheit im Ehrenamt! Ehrenamt ist nichts, was sich nur Einzelne leisten können.**

Die Organisation, die auf ehrenamtliches Engagement angewiesen ist, muss die Voraussetzung dafür schaffen, dass Jede und Jeder Zugang zum Ehrenamt hat, wenn er es denn will.

Ehrenamtliche im Sport – und nicht nur dort – haben für sich einen Wandel der Motivation und Erwartung für ihr Engagement entwickelt. Nicht mehr die Absicht, selbstlos etwas für andere zu tun, prägt die moderne Form des Engagements. Zunehmend kommt der Gedanke des Tausches auf, also des Engagements mit Rückerstattung und einer, wie auch immer gearteten ›Gratifikation‹.

Ehrenamtliche, Freiwillige und Engagierte im Sport haben unterschiedliche Selbstverständnisse und Motive. Will die Organisation diese Personen für eine länger währende Mitarbeit gewinnen, muss sie in

ihren Strukturen und auch Formen der ›Gratifikation‹ diese veränderten Motive und Erwartungen aufgreifen; nur dann stellen sich Bereitschaften zur Mitarbeit ein. Das Verhältnis Ehrenamtlicher zur Organisation, in der sie sich engagieren, ist sachlicher und auch kritischer geworden.

Probleme im Ehrenamt Warum klappt es nicht immer?

Es gibt viele Gründe dafür, dass es schwieriger geworden ist, Ehrenamtliche für die verschiedenen Aufgaben in Vereinen und Verbänden (in Non-Profit-Organisationen) zu gewinnen. Es ist aber falsch, von einer ›Krise des Ehrenamts!‹ zu sprechen. Mehrere Untersuchungen der letzten Zeit weisen nach, dass es in unserer Gesellschaft eine hohe Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement gibt. Es wird nur nicht überall realisiert.

Warum?

Es gibt Probleme, hinreichend viele Personen für eine ehrenamtliche Tätigkeit im Sport zu gewinnen. In unserer Gesellschaft sind Strömungen zu beobachten, die das Ansehen und damit auch die Bereitschaft zur Übernahme von ehrenamtlichen Tätigkeiten in starkem Maße beeinflussen.

- **Rahmenbedingungen haben einen entscheidenden Einfluss auf die Bereitschaft, sich ehrenamtlich in die Organisation einzubringen.**

Externe wie auch interne Rahmenbedingungen haben einen immensen Einfluss darauf, ob Menschen sich bereit erklären, ein ehrenamtliches Engagement einzugehen. Dabei haben es der Tradition verhaftete Organisationen in manchen Sportvereinen oder auch Verbänden schwer, von eventuell interessierten Ehrenamtlichen akzeptiert zu werden, geschweige denn, dass es ihnen gelingt, diese an sich zu binden.

Ein besonderes Kennzeichen der gesellschaftlichen Entwicklung sind die stetig fortschreitenden Individualisierungsprozesse. Diese verhindern offensichtlich eine soziale Aufgeschlossenheit in und für die Gemeinschaft. Zunehmende Erschwernisse in der Beschaffung der materiellen Grundlagen für die Vereinsarbeit demotivieren manche Vorsitzende und manchen Vorsitzenden. Wer läuft schon gern immer wieder zum Sportamt, um sich um die erforderliche Sportstätte oder um notwendige Fördermittel zu bemühen?

Wenn dann noch hemmende interne Vereinsstrukturen, wie z.B. fehlende Aufgabenbeschreibungen und Aufgabenabgrenzungen, hinzukommen, ist die Bereitschaft zu einem ehrenamtlichen Engagement schnell vergangen.

- **Führungsstile nach ›Gutsherrenart‹ im Sportverein sind nicht das Ding einer selbstbewussten Generation. Teamarbeit und möglichst wenig Führungshierarchien sind gefragt.**

Eine entscheidende Rahmenbedingung stellt sich in der Atmosphäre im Verein und in der Art des Umgangs miteinander. Die Mehrzahl der Ehrenamtlichen entscheidet sich für eine Mitarbeit, wenn sie merken, dass in der Gemeinschaft ein gutes Klima herrscht.

- **›Das ist eine ›dufte‹ Truppe, da mache ich mit!‹**

Zu den Rahmenbedingungen gehört auch ein Blick auf die zeitliche Belastung der einzelnen Ehrenamtlichen. Die Vereinsvorsitzende oder der Vereinsvorsitzende muss dafür Sorge tragen, dass kein Ehrenamtlicher oder keine Ehrenamtliche zeitlich wie auch arbeitsmäßig so belastet wird, dass Familie, Beruf, eigene Hobbies u. a. darunter leiden. Wenn die Belastungen zu groß werden, bricht irgendwann die Bereitschaft zur Mitarbeit weg. Gut durchdachte Arbeitsformen und abgestimmte Arbeitsorganisationen helfen, Belastungen überschaubar und zumutbar zu halten.

In diesem Zusammenhang ist ein Blick zu werfen auf die deutliche Zunahme an zeitlicher Belastung und an erheblich gestiegenen fachlichen Anforderungen gegenüber den Ehrenamtlichen. Aus diesen höheren Anforderungen erwächst u. a. auch der Zwang zur Fortbildung, um diesen Ansprüchen gerecht werden zu können. Daraus wiederum entsteht ein neuer Zeitdruck. Veränderungen in der Arbeitswelt, wie z.B. die Zunahme an Flexibilisierung der Arbeitszeit und der Wochenendarbeitszeit erschweren manchen zur Mitarbeit bereiten Personen die Mitarbeit, wenn es nicht gelingt, diesen unregelmäßigen Arbeitszeiten entsprechende Organisationsmodelle der Mitarbeit im Verein entgegenzustellen.

Ein verändertes Selbst- und Sportbewusstsein hindert einzelne daran, sich ehrenamtlich einzubringen: Wer selber gern Sport treibt, hat weniger Zeit, seine Zeit dafür einzusetzen, um anderen Menschen diesen Sport zu organisieren oder sie dabei zu betreuen. Wenn es gelingt, die eigene Aktivität mit der Betreuungsaufgabe zu verbinden, öffnet sich ein weites Feld der Mitarbeit.

Warum werden ehrenamtliche Aufgabe abgeben?

In einer bundesweit angelegten Studie (In-fratest-Burke, 1999) werden als Hauptursachen folgende Ursachen genannt, die man in zwei Dimensionen trennen kann.

Zum einen geht es um Probleme innerhalb der Gruppe oder Organisation; das sind:

- Spannungen und Schwierigkeiten innerhalb der Gruppe
- Spannungen und Schwierigkeiten mit Hauptamtliche
- Das Gefühl, ausgenutzt zu werden
- Scheitern bei der Umsetzung eigener Vorstellungen.

Die andere Dimension hängt mit dem Aufwand zusammen, der bei der Wahrnehmung der Aufgabe entsteht:

- Zu großer zeitlicher Aufwand
- Finanzieller Aufwand zu groß
- Gefühl der Überforderung bei der Aufgabenwahrnehmung
- Berufliche Gründe.

Und nun?

Manche der dargestellten Probleme und andere darüber hinaus haben ihren Urgrund in der Tatsache, dass sich in einem Verein oder auch Verband kaum einer um die ehrenamtlich tätigen Personen kümmert, mit ihnen Kontakt hält, sie nach ihren Wünschen befragt, ihnen hilft, wenn's eng geworden ist, und vieles mehr.

Mein Vorschlag ist, in jedem Verein und Verband eine Person damit zu beauftragen, diese Aufgabe wahrzunehmen. So ein Personalbetreuer – oder wie dieser auch heißen mag – kann die ›Truppe‹ zusammenhalten. Ein entsprechendes Aufgabenprofil wird im Kapitel ›Mitarbeiterpflege und -betreuung‹ beschrieben.

Mitarbeiterbedarfsplanung

Jegliche Maßnahme zur Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzt voraus, dass der notwendige Bedarf über einen bestimmten, perspektivisch ausgelegten Zeitraum hin ermittelt wird. Eine solche Bedarfsermittlung berücksichtigt die Mitgliederentwicklung, das Angebotsprogramm des Vereins, die sportpolitische Weichenstellung des Vorstandes, das Teilnehmerinteresse und insbesondere auch das Interesse der Mitarbeiterschaft. Eine gründliche Istanalyse stellt eine ganz wesentliche Voraussetzung für effektive Bedarfsplanung und deren Umsetzung in konkrete Maßnahmen dar.

Eine Bedarfsplanung basiert auf folgenden Analysedaten:

- Mitgliederentwicklung
- Mitarbeiterentwicklung
- Entwicklung des Angebots und der Programme
- Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche
- Mitglieder- und Teilnehmererwartung
- Strategische und sportpolitische Entscheidungen des Vereins: (Programmentwicklung, Wettkampffentwicklung, Vereinsgröße, Neue Zielgruppen)
- Entwicklungen im Umfeld des Vereins

1. Mitgliederentwicklung

Der Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit den Mitgliederzahlen. Darum ist es wichtig, sowohl den aktuellen Stand der Mitgliederzahlen in einzelnen Altersstufen zu erheben wie auch die Entwicklung dieser Zahlen im Rückblick auf drei bis fünf Jahre. Ein solcher Rückblick signalisiert einen Bedarf und lässt zukünftige Entwicklungen einschätzen.

Die Bestandserhebung muss in mehreren Altersschritten geteilt nach Geschlechtern aufgebaut werden.

Darüber hinaus ist es notwendig, eine gleiche Übersicht für die einzelnen Abteilungen eines Vereins zu erstellen. Auf diese Weise wird es möglich, Trends im Vereinsgeschehen darzustellen.

2. Mitarbeiterentwicklung

Nach der Erhebung über die Entwicklung der Mitgliederzahlen bekommt die gleiche Fragestellung eine Bedeutung im Bezug auf die Mitarbeiterschaft.

Eine entsprechende Übersicht über Zahl, Alter, Geschlecht, Qualifikation und Einsatzbereich im Verein lässt zunächst einen Schluss zu über die Mitglieder-Mitarbeiter-Relation.

Wird diese Übersicht über mehrere Jahre hin verfolgt, lassen sich Trends ablesen, Notwendigkeiten des Handelns erkennen und manches mehr.

Bei einer Mitarbeiterübersicht ist es notwendig, Unterscheidungen bezogen auf die Einsatzbereiche vorzunehmen. Dabei lassen sich vier Funktionsbereiche eingrenzen:

- Führung
- Verwaltung/Organisation
- Sportbetrieb
- Helfertätigkeit

• **Veränderungen in den Bereichen Mitgliederentwicklung und Mitarbeiterentwicklung können Zufriedenheit der Mitglieder und auch Mitarbeiter signalisieren oder genau so das Gegenteil.**

3. Entwicklung des Angebots und der Programme

Ein Vereinsangebot orientiert sich im Grunde nach den gleichen Kriterien von Angebot und Nachfrage wie im Geschäftsleben.

Im Vordergrund steht dabei das Interesse der Mitglieder und/oder der Nicht-Mitglieder.

Die nachstehende Auswahl möglicher Motive der ›Kunden‹ des Vereins kann als Entscheidungsgrundlage für eine Angebotsplanung dienen, dabei ist es wichtig zu wissen, dass niemals nur ein Interesse die Entscheidung zur Teilnahme beeinflusst. Wichtig aber ist es zu wissen, welche Motive die Teilnehmer bewegen. Es lohnt sich also, zuweilen eine Befragung vorzunehmen. Mögliche Motive:

- neue Sportarten erlernen
- Menschen kennen lernen
- Wettkampfsport betreiben
- fit halten
- etwas gegen das Altern tun
- Spannung und Abenteuer erleben
- Natur erfahren
- über Sport die Welt bereisen
- Spaß und Geselligkeit erleben
- in Mannschaften Sport treiben

Es gibt weitere Motive; die Übersicht muss vereinsbezogen variiert werden.

- **Das Vereinsangebot orientiert sich am Mitgliederinteresse!**

Neben dem Mitgliederinteresse gibt es auch Angebotsprogramme, die als Reaktion auf gesellschaftliche Entwicklungen oder als Angebot für ganz bestimmte Zielgruppen entstehen. Derartige Programme basieren auf Entscheidungen des jeweiligen Vereinsvorstandes.

Hier steuert das Bewusstsein gesellschaftlicher Verantwortung einzelne Vereinsangebote.

Das Vereinsangebot wird weiter getragen von Interessen und Kompetenzen einzelner Trainer und Übungsleiter.

- **Sportprogramme und deren Zielgruppen definieren den Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und deren fachliche Qualifikation!**

4. Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche

In einem Verein oder Verband gibt es naturgemäß sehr unterschiedliche Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche, die auch unterschiedliche Voraussetzungen bei den handelnden Personen begründen. Da geht es um berufliche Erfahrungen, persönliche Voraussetzungen wie Schule und Ausbildung, Sozialisierung in der Sportorganisation, Qualifizierungen im Angebotssystem der Sportorganisation, Motive des Engagements u. a.

Eine grobe Übersicht über die einzelnen Aufgabenbereiche:

- Führungskräfte: Vorsitzende/r, stv. Vorsitzende/r, Sportwart/in, Schatzmeister/in, Jugendwart/in
- Verwaltungs-/Organisationskräfte: Geschäftsführer/in, Schriftführer/in
- Spiel-, Sport- und Übungsbetrieb: Sportwart/in, Übungsleiter/in, Trainer/in, Personen, die sich um den allgemeinen sportlichen wie auch außersportlichen Sportbetrieb kümmern,
- Vereinsshelfer/innen: Fest und Feiern, Fahrdienste, Hausdienste, Hauswart, Betreuung, Fahrzeuge u. a. des Vereins

Es ist erforderlich, die Aufgabenbereiche festzulegen. Nur dann kann man die dafür notwendigen Tätigkeiten beschreiben und entsprechende Aufgabenbeschreibungen erstellen, die dann wieder entsprechend interessierten Personen zur Erklärung der von ihnen erwarteten Leistungen vorgelegt werden können.

Jeder Verein hat andere und unterschiedliche Aufgabenfelder. Diese müssen erst einmal aufgeschrieben und präsentiert gemacht werden. Die dargestellten Bereiche lassen schnell den Verdacht aufkommen, dass hier eine erhebliche Last auf einzelne Personen zukommt.

- **Der Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Sport lässt sich nur decken, wenn es gelingt, den umworbenen Personen deutlich zu machen, dass Mitarbeiten kein Opfer ist, sondern Spaß macht. Mitarbeit ist persönlicher Gewinn und bringt Nutzen für jeden Einzelnen!**

5. Strategische und sportpolitische Entscheidungen des Vereins und seines Vorstandes.

Die Entwicklung eines jeden Vereins ist bestimmt durch die Beantwortung von zwei die Zukunft bestimmenden Fragen:

- Soll der Verein so bleiben und weitermachen wie bisher?
- Soll der Verein wachsen in seiner Größe und in seinem Sportangebot?

Wenn sich ein Verein darauf beschränkt, die bisherige Struktur und Größenordnung beizubehalten, lässt er die Dinge um sich herum laufen wie bisher. »Wir haben 290 Mitglieder und wollen keinen mehr!« Ein solcher Verein beschränkt sich auf seine tradierte Entwicklung und auf seine Inhalte, die von den jeweiligen Amtsvorgängern vorgegeben wurden.

Eine derartige Einstellung ist zwar verständlich, zeugt aber von einem Interessenegoismus des betreffenden Vereins, der die Notwendigkeiten und auch Verpflichtungen der Sportorganisation bis hin zum Verein gegenüber der Gesellschaft um ihn herum verkennt. Zwar ist ein Verein immer der Zusammenschluss von Personen gleichen Interesses, dennoch hat er öffentliche Aufgaben zu akzeptieren, insbesondere dann, wenn er öffentliche Förderung – in welcher Form auch immer – in Anspruch nimmt. Aber jeder Verein ist auch aufgefordert, dass er jede öffentliche Aufgabe darauf hin prüft, ob er ihr auch gerecht werden kann, bevor er sie übernimmt. Sollte sich der Sportverein für eine andere ›Politik‹ entscheiden, setzt er auf Wachstum und Flexibilität des Angebots.

Setzt er auf Wachstum, so kann er zum einen auf eine Eigendynamik bauen, die aus der Mitgliederentwicklung (s. o.) hervorgehen kann. Diese Zuwächse lassen sich nur für wenige Jahre recht grob veranschlagen.

Die Entwicklung eines Vereins kann aber auch durch eine bewusste Steuerung des Vorstandes erfolgen. Hier müssen Entscheidungen getroffen werden, die das Programm, das Engagement im Wettkampfsport und auch in der angestrebten Vereinsgröße betreffen. Das bedeutet letztlich in der Summe, neue und bestimmte Zielgruppen in den Blick zu nehmen.

In derartige Konzepte werden auch Überlegungen einzubeziehen sein, ob eine bestehende Vereinsimmobilie ausgebaut – sofern vorhanden – oder geschaffen werden soll.

- **Ein Verein mit eigener Immobilie hat eine schwere Last, aber auch ein Pfund in der Hand: er kann damit ein breites und variantenreiche Programm anbieten. Vereinsheime und Bootshäuser sind Treffpunkte und Begegnungsstätten für Jung und Alt! Das sollten sich alle Vereine des Deutschen Ruderverbandes zum erklärten Ziel setzen!**

6. Entwicklungen im Umfeld eines Vereins

Jeder Verein lebt in einem gesellschaftlichen Umfeld und rekrutiert seine Mitglieder aus diesem. Darum ist es nur richtig, wenn der Verein sein Augenmerk auf sein Umfeld richtet, denn dort wohnen zunächst seine potenziellen Mitglieder und auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Sollte es sich im Einzugsbereich eines Vereins abzeichnen, dass eine neue Wohnbebauung oder Siedlung geplant und im Bau sich befindet, muss der Vorstand sofort Überlegungen anstellen, wie er diese neuen Bürgerinnen und Bürger mit ihren Kindern ansprechen kann. Für Neubürger stellt eine Vereinsmitgliedschaft häufig die erste und schnellste Form der Integration in einen neuen Lebensbereich dar. Da kann der Verein Hilfe leisten, aber auch zu seinen eigenen Interessen – Wachstum – Nutzen ziehen.

- **Alle Aktivitäten eines Vereins hinsichtlich des Wachstums und der Angebotserweiterung hängen unmittelbar zusammen mit der Frage und der Suche nach den notwendigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.**

Mitarbersuche

Voraussetzung für eine erfolgreiche Mitarbeitersuche ist, dass die zu besetzenden Aufgabenfelder und Tätigkeitsbereiche eindeutig dargestellt werden. Dazu gehören möglichst konkrete Aufgabenbeschreibungen, Aussagen über die Abgrenzungen zu anderen Bereichen sowie klare Festlegungen über Kompetenzen und Zuständigkeiten der Stelleninhaber. Die Arbeits- und Rahmenbedingungen müssen erkennbar sein. Eine planmäßige Suche richtet sich zum einen an die eigenen Mitglieder, zum anderen geraten auch Personen außerhalb des Vereins ins Blickfeld. Vor Beginn der Suche ist es sinnvoll, Zielgruppen festzulegen, bei denen eine Ansprache erfolgreich sein könnte. Letztlich ist die Suche dann besonders erfolgreich, wenn auf die Motive und Erwartungen der Personen Rücksicht genommen wird, die angesprochen werden sollen.

1. Aufgabenfelder und Tätigkeitsbereiche

In einem Verein gibt es offizielle Funktionen, die in der Satzung festgeschrieben sind. Die Amtsinhaber in diesen Funktionen werden von der Mitgliederversammlung für einen bestimmten Zeitraum (Wahlperiode) gewählt. Diese ›offiziellen Funktionen‹ sind zum einen durch das Vereinsrecht (BGB) vorgeschrieben, zum anderen sind in diesen Funktionen Vereinsaufgaben wahrzunehmen, die immer wiederkehren und regelmäßig zu erledigen sind.

›Offizielle Funktionen‹ sind in der Regel:

- Vorsitzende/r
- stv. Vorsitzende/r
- Schriftführer/in
- Schatzmeister/in
- Jugendwart/in.

Darüber hinaus werden in der Regel weitere Positionen ausgewiesen, die ebenfalls durch Wahl besetzt werden, so z.B.: Sportwart/in, Breitensportwart/in, Seniorenbeauftragte/r, Pressewart/in.

- **Ein Verein ist gut beraten, wenn er die Zahl der offiziellen Funktionen in der Satzung möglichst gering hält.**

Wahlen und Verpflichtung auf festgelegte Zeiträume (manchmal bis zu vier Jahren) können durchaus ein Hemmnis sein, jemanden für eine Aufgabe zu gewinnen. Auf der anderen Seite können die Verantwortung und Führungsanforderungen in einer ›offiziellen Funktion‹ durchaus auch einen Anreiz darstellen, eine solche Aufgabe zu übernehmen.

Inoffizielle Funktionen beinhalten Aufgaben, für deren Übernahme sich jemand bereit erklärt, der nicht unbedingt eine offizielle Funktion mit ihren hohen Verbindlichkeiten übernehmen möchte. Diese Form der Aufgabenerfüllung bezieht sich vielfach auf einfache und überschaubare Bereiche, mit deren Wahrnehmung deutliche Entlastungen für andere Funktionsträger verbunden sind.

- **Kleine Pakete packen. Diese lassen sich leichter tragen.**

›Inoffizielle Funktionen‹ werden vielfach als Projektarbeit in einem Verein umgesetzt. Projektarbeit hat für diejenigen, die eine solche Aufgabe übernehmen, deutliche Vorteile:

- der Arbeitsauftrag ist eindeutig beschrieben
- der zeitliche Einsatz ist von Beginn an festgelegt und mit Abschluss des Projekts beendet
- Arbeiten im Projekt heißt selbständig und eigenverantwortlich arbeiten
- Projektarbeit ist nicht mit Wahlen verbunden
- Projektarbeit findet leichter Mitwirkende
- Projektarbeit ermöglicht die Hinführung zur Mitarbeit im Verein; so sind Jugendliche häufig gern bereit, in Projekten mitzuwirken.

Projekte im Verein können z.B. sein: Vereinsjubiläum, Frühjahrsfest, Anrudern, Ferienlager, Vortrags- oder Musikabend im Clubhaus, Baumaßnahme, Regattaveranstaltung u. a..

- **Vereine sind gut beraten zu prüfen, welche Aufgaben sie im Vereinsgeschehen als Projekte anlegen können.**

2. Aufgaben- und Stellenbeschreibungen

Je genauer eine Aufgabe gegenüber der Person, die sie übernehmen soll, beschrieben wird, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie diese übernimmt, da sie einschätzen kann, was auf sie zukommt. Erfolgt diese ›Aufklärung‹ erst nach der Amtsübernahme, besteht die Gefahr, dass die Mitarbeit schnell wieder ruht. Der Verein hat dann einen ›ruhenden‹ Amtsinhaber. Damit ist keinem gedient.

3. Rahmenbedingungen (für die Mitarbeit)

Ehrenamtlich mitarbeiten wollen heißt, sich wohlfühlen zu können. Dieses Wohlfühlgefühl und die Zufriedenheit stellen sich dann besonders schnell ein, wenn die Rahmenbedingungen des Handelns das ermöglichen. Das bedeutet z.B. im Verwaltungsbereich des Vereins, dass die Mitgliederverwaltung über einen PC mit entsprechender Software erfolgt.

Im Sportbetrieb bedeutet das z.B., dass notwendige Sportgeräte in ausreichender Zahl verfügbar sind und auch erreichbar (z.B. ohne Schlüsselprobleme) benutzt werden können.

Die freundschaftliche Atmosphäre und die Bereitschaft zur Teamarbeit bilden eine wesentliche Grundlage für das Wohlfühlgefühl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dazu zählt aber auch das Bewusstsein dieser Personen, dass der Verein sich um sie bemüht, sich um sie kümmert und ihnen in bestimmten Lebenssituationen zur Seite steht. Das kann der Vorstand sein oder eine von diesem beauftragte Person, die eine solche Aufgabe dauerhaft übernimmt. Zu diesen Rahmenbedingungen gehört auch die Klärung der Frage, in welcher Weise Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versichert sind bei der Ausübung ihres Vereinsengagements, z.B. beim Transport von Jugendlichen im eigenen Wagen zum Wettkampf oder in anderen Situationen. Es geht dabei nicht nur um die Klärung der Frage (vielfach liegen ja entsprechende Abmachungen vor), es geht auch um die entsprechende Information gegenüber den Betroffenen.

4. Die Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Grundsätzlich gibt es für die Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zwei Blickrichtungen:

- der erste und wohl auch weitreichendste Blick geht auf die eigenen Mitglieder
- ein zweiter Blick sollte aber auch über den Kreis der Mitglieder hinausgehen.

Die Suche in der eigenen Mitgliedschaft: Bereits bei der Anmeldung neuer Mitglieder kann man die Bereitschaft zur Mitarbeit abfragen. Dabei sollte gleich der Rahmen möglicher Engagements abgeklärt werden. Aus einer solchen Abfrage entsteht neben der Mitgliederkartei eine Mitarbeitsbereitschaftskartei, die im Bedarfsfall benutzt werden kann, um ganz gezielte Fragen stellen und Bitten äußern zu können.

Die Suche außerhalb des Vereins: »Mich hat noch nie jemand danach gefragt!« – Das war die Antwort eines Passanten auf der Straße auf die Frage, ob er sich vorstellen könne, sich ehrenamtlich zu engagieren. Außerhalb des organisierten Sports gibt es ein Potenzial an Personen, die durchaus ein Interesse zur Mitarbeit entwickeln könnten und auch wollen. Nur – von allein kommen diese nicht zum Verein; hier ist der Verein gefordert, ein entsprechendes Interesse zu wecken und sein Angebot attraktiver Betätigung vorzustellen und Personen gezielt anzusprechen.

Der Gedanke ist gar nicht so abwegig, dass ein Verein sich einmal die Mühe macht aufzulisten, welche Betätigungsmöglichkeiten sich bei ihm anbieten, welcher persönliche Gewinn mit der Übernahme einer Aufgabe verbunden ist und so fort. Eine solche kleine Broschüre kann bei der Ansprache Einzelner für eine Mitarbeit sehr hilfreich sein.

- **Mitarbeitergewinnung ist auch Mitgliederwerbung!**

5. Motive und Erwartungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Wenn es gelingt, die Zufriedenheit bei all denen herbeizuführen, die das Vereinsgeschehen mitgestalten, ist schon ein wesentlicher Schritt zur Gewinnung weiterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter getan.

- **Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wecken neue Bereitschaften zur Mitarbeit, motivieren weitere Mitarbeitswillige!**

Vereinsvorstände müssen wissen, welche Motive und Erwartungen die Menschen bewegen, die im Verein mitarbeiten. Nur wenn für den Einzelnen innerhalb der Aufgabenwahrnehmung die Erfüllung seines Motivs und seiner Erwartung möglich ist, bleibt seine Mitarbeitsbereitschaft bestehen.

Natürlich kann man auch die Motivation verstärken, wenn man die Motive erkennt und entsprechend darauf eingeht. Das kann so weit führen, dass ein Arbeitsplatz entsprechend der Motive eines Interessierten ausgestaltet wird.

- **Jede und jeder hat eigene Motive und Erwartungen für die Mitarbeit. Es ist gut zu wissen, dass niemals nur ein Motiv vorhanden ist und dass Motive auch wechseln können.**

6. Zielgruppen für die Suche nach (neuen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Die Definition einer Aufgabe und die Überlegung, wer denn dieses Aufgabengebiet übernehmen könnte, gehören eng zusammen. Es ist weiter oben schon gesagt worden, dass die Suche sowohl im Verein als auch außerhalb desselben erfolgen kann und muss. In beiden Fällen gibt es bestimmte Zielgruppen, die für jeweils unterschiedliche Aufgabenbereiche angesprochen werden können.

Jugendliche

Jugendliche sind in hohem Maße bereit, Aufgaben im sozialen Bereich zu übernehmen. Das belegen viele Untersuchungen der letzten Jahre im Gegensatz zu vielfach geäußerten Meinungen. Wenn Jugendliche ihre Fähigkeiten und ihr Engagement im Verein häufig nicht einbringen, heißt das, dass ihnen die bestehenden Vereinsstrukturen nicht behagen. Wenn Jugendliche mitarbeiten wollen, suchen sie Freiräume zum eigenen, selbstverantwortlichen Handeln. Fehler gehören dabei zum System und müssen toleriert werden – wenn sie überhaupt vorkommen.

Hilfreich ist hier die Kooperation mit der Schule. Die Selbstdarstellung des Vereins im Rahmen von Schulveranstaltungen eröffnet die Möglichkeit der Ansprache und Kontaktaufnahme zur Schule und zu Schülerinnen und Schülern. Rudervereine, die ihre Bootshäuser den Schulen zum Rudern der Schülerinnen und Schüler öffnen, werben für die Sportart Rudern und sprechen potenzielle Mitglieder und Mitarbeiter an.

Junge Erwachsene

Junge Erwachsene – gerade in Hochschulen und Universitäten – haben eine ausgeprägte Bereitschaft zur Mitwirkung in Gruppen und zur Selbstorganisation eigener Aktivitäten. So können Partnerschaften zwischen Rudervereinen und Hochschulen z.B. im Rahmen des Allgemeinen Hochschulsports oder Kooperationen mit sportwissenschaftlichen Instituten vor Ort durchaus zu neuen Engagements führen. Vereine müssen nur wissen und damit rechnen, dass Studierende ihren Hochschulort wechseln oder ihr Studium beenden. Darum gilt es, rechtzeitig nach Ersatz Ausschau zu halten, Teams zu bilden.

Mädchen und Frauen

Mädchen und Frauen machen einen hohen Prozentsatz der Mitgliedschaften aus. Leider kommt dieses Potenzial für die Mitarbeit nicht im gleichen Umfang zum Tragen.

Mädchen und Frauen für eine Mitarbeit zu gewinnen, setzt voraus, dass frauenfreundliche Strukturen umgesetzt werden.

Netzwerke schaffen, Frauengesprächskreise bilden, in denen Erfahrungen ausgetauscht werden, frauenfreundliche Arbeitssituationen (z.B. Kinderbetreuung) ermöglichen – das sind Einstiege.

Ältere

Der Anteil Älterer nimmt in unserer Gesellschaft deutlich zu. Gleichzeitig erhöht sich der Anteil derer, die schon vor dem Renten-/Pensionsalter aus dem Arbeitsprozess ausscheiden. In beiden Gruppen besteht ein hohes Maß an Kompetenz und Aktivität, das zu nutzen lohnt. Seniorenkreise im Verein, Seniorenagenturen außerhalb desselben – das sind Möglichkeiten der Werbung um Mitarbeit. Zeit ist da, die Ansprache fehlt vielfach.

Eltern

Für viele Eltern beginnt eine Sportvereinskarriere mit dem Vereinsbeitritt ihrer Kinder. Wenn es den Vereinen gelingt, schon frühzeitig den Kontakt zu den Eltern ihrer jugendlichen Mitglieder aufzunehmen und diesen zu intensivieren, sind die Eltern häufig bereit, Aufgaben im Verein zu übernehmen. Sicherlich tun sie das zunächst für ihre Kinder. Aber das ist nur der Einstieg.

Ehemalige Leistungssportler

Wettkampfsportler haben aller Erfahrung nach eine besondere Bindung an ihren Verein, selbst wenn sie über einen längeren Zeitraum in Leistungszentren oder Stützpunkten trainiert haben. Vielfach übernehmen Leistungssportler bereits während ihrer Aktivenzeit Betreuungsaufgaben im Verein. Ein Verein ist gut beraten, wenn er auf diese Leistungssportler und Leistungssportlerinnen zugeht und sie auf eine Mitarbeit nach der Zeit ihrer Wettkampfteilnahme anspricht. Zum Beispiel könnte mit einer Aktion ›Mach doch weiter mit!‹ in diesem Personenkreis für eine ehrenamtliche Tätigkeit geworben werden.

Personen aus fremden Kulturen

In vielen Sportvereinen sind zahlreiche Mitglieder ausländischer Herkunft in das Geschehen eingebunden. Dennoch gelingt es nur schwer, aus dieser Personengruppe Menschen zur Mitarbeit zu bewegen. Hier gilt es, durch gezielte Informationen Bereitschaften auszulösen, Vorurteile abzubauen und Hilfen anzubieten. So können Info-Treffs für Vereinsmitglieder ausländischer Herkunft einen Weg in den Verein herstellen, Kontakte vertiefen und zur Mitarbeit bewegen.

Es gibt viele Motive für eine Mitarbeit

1. Motivgruppe: Verantwortung

- Verantwortungsgefühl, Dankbarkeit gegenüber dem Heimatverein
- Freude am Umgang mit Menschen, Freude an der Tätigkeit
- Stolz auf den eigenen Verein

2. Motivgruppe: Eigengewinn

- Freude an der Geselligkeit
- sinnvolle Ausfüllung der arbeitsfreien Zeit
- Betreuung der eigenen Familienmitglieder
- Durchsetzung eigener Vorstellungen
- Einflussnahme auf das Vereinsgeschehen

3. Motivgruppe: Prestige

- Anerkennung, Prestige, ›öffentliches‹ Ansehen
- Bewährung vor anderen
- Bestätigung als Ausgleich zu Defiziten im Beruf
- Aktivitäten in ›offizieller‹ Funktion (z.B. Delegierter auf Verbandstagen, Empfang beim Bürgermeister)
- Macht und Einfluss
- sozialer Zugewinn
- politischer Zugewinn
- materieller Zugewinn
- persönlicher Zugewinn/Erwerb neuer Qualifikationen und Kompetenzen
- bessere Zugriffsmöglichkeiten auf Vereins- oder Verbandsressourcen

4. Motivgruppe: Mitwirkung

- Einspringen für andere
- Trotzreaktion
- Innovationsbemühungen
- Nicht-Nein-Sagen-Können

- **Wichtig ist, Erwartungen und Motive nicht nur zu erfassen, sondern auch auf deren Registrierung zu reagieren.**

Wenn es stimmt, dass die Bereitschaft zur Mitarbeit in der heutigen Zeit weniger auf der Basis eines karitativen Denkens und der Opferbereitschaft besteht, sondern mehr den Tauschgedanken in den Vordergrund stellt, ist die Kenntnis der Erwartungen und Motive hilfreich, um einen entsprechenden Ausgleich anbieten zu können.

- **Jedes Motiv ist wertneutral zu sehen und darf nicht gewertet werden!**

- **Ein oder mehrere Motive sind die Antriebskräfte für den Einzelnen zu handeln!**

Mitarbeitergewinnung

Die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss systematisch, geplant und langfristig angelegt sein. Eine gemeinsame Zielvereinbarung von Vorstand und Mitarbeiterschaft ist Grundlage für ein ehrenamtliches Engagement und für die Identifikation mit dem Verein und dem Verband. Dabei spielen die Rahmenbedingungen für die Mitarbeit eine besondere Rolle.

1. Drei Prinzip-Beispiele

Das Prinzip ›Zufall‹

Ein Fußballverein, 48 Mitglieder, Jahreshauptversammlung-Wahlen, 18 Anwesende. In den Diskussionen um die Besetzung der Vorstandsposten geht es ›wild‹ zu. Mitglied O.P. bestellt mit einem Armwinken ein Bier. Leider war das genau der Zeitpunkt, zu dem nach einem Kandidaten für den Vorstandsposten gefragt wurde. O.P. traut sich nicht, den wahren Grund seiner ›Meldung‹ zu nennen. So wurde er Vorsitzender. »Der Tag fing so schön an – jetzt bin ich Vorsitzender«.

Das Prinzip ›Ausdauer‹

Ein Turnverein, 850 Mitglieder, Wahl des Vorsitzenden. F.W. hat dieses Amt bereits seit 18 Jahren inne, er ist 69 Jahre alt. Es gibt keinen Gegenkandidaten, die Wahl fällt zu seinen Gunsten aus. Nach der Wahl tritt der Jugendausschuss zurück.

Das Prinzip ›Planung‹

Ein Ruderverein, Mitgliederversammlung, 276 Mitglieder, Wahl des stv. Vorsitzenden. Zur Wahl stellt sich J.R., er ist mehrfacher Deutscher Meister. Der Verein hat eine Aktion gestartet unter dem Motto »Mach weiter mit!«, er wendet sich damit an ehemalige Aktive. J.R. wurde seinem Amtsvorgänger als ›Assistent‹ zugeordnet und bei allen Arbeitsvorgängen beteiligt. Er wird zum stv. Vorsitzenden gewählt.

- **Die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Vereine und Verbände ist gekennzeichnet durch das Bemühen, den Bedarf systematisch, geplant und langfristig abzusichern.**

Ein Konzept der Mitarbeitergewinnung muss über längere Zeit hin angelegt sein, mit Vorläufen, Bedarfsermittlungen, Ansprachen und Planungen über größere Zeitspannen hinweg: Wann wird wer, für welche Aufgabe, mit welcher Qualifikation, für welchen Termin oder für welche Zeitspanne benötigt?

2. Mitarbeiten heißt mitgestalten!

Jeder, der sich zur Mitarbeit bereit erklärt, will die Ziele seines Handelns mitgestalten können. Die gemeinsame Zielvereinbarung von Vorstand und Mitarbeiterschaft ist Grundlage für ein erfolgreiches ehrenamtliches Engagement und für die Identifikation mit dem Vereins- oder Verbandsgeschehen. Zielvereinbarungen können sehr unterschiedlich angelegt sein. Wichtig ist: Sie müssen von allen mitgetragen werden.

- Wer nicht sagt, wohin er will, darf sich nicht wundern, wenn er woanders oder gar nicht ankommt und dann dort allein ist!

Zielvereinbarungen in Sportvereinen können z.B. sein:

- Wir bieten einen ›Ruderkurs für Ältere‹ an.
- Wir wollen zum Jahresende 5 % mehr Mitglieder haben.
- Wir feiern im nächsten Jahr unser 75-Jähriges Vereinsjubiläum.
- Wir richten im nächsten Jahr die Landesmeisterschaften aus.
- Wir veranstalten in den nächsten Sommerferien für unsere Jugend ein Ferienlager.

Was auch immer die Zielvereinbarung beinhaltet, jeder muss das Ziel mitbeschlossen haben und dann aber auch dahinter stehen, wenn es darum geht, dieses zu erreichen.

Bei der Definition der Ziele ist es wichtig, dass diese

- erreichbar sind,
- allerdings auch nur unter einiger Mühe realisiert werden können,
- möglichst zeitlich befristet sind,
- von jedem Mitarbeiter eine zumutbare Belastung abfordern.

Auch das ist ein Vereins- und Verbandsziel. Wo die Atmosphäre stimmt, finden sich auch immer wieder neue Ehrenamtliche: »Das ist eine ›dufte‹ Truppe, da mache ich mit!«

Aus diesem Grunde sind Vorstände gut beraten, wenn sie sich eingehend um ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bemühen, Kontakt halten, Mitarbeiter-Treffs ermöglichen u. a. »**Management by walking around!**« Das ist eine Aufgabe für den Vorstand oder für einen »Personalbetreuer« im Verein oder Verband. Ich gehe im letzten Kapitel auf diese Person und ihre Aufgabe näher ein.

- **Mitarbeiten macht Spaß, und Mitarbeiten in einem angesehenen Verein ist attraktiv, denn das steigert das eigene Ansehen!**

Auch das ist ein Ziel: Je angesehener ein Verein in der Öffentlichkeit ist, desto leichter lassen sich Personen für eine Mitarbeit gewinnen. Damit wird eine gute Öffentlichkeitsarbeit zum Aufbau des Vereinsansehens auch ein Instrument der Mitarbeitergewinnung. Wer will schon in einem wenig attraktiven und in der Öffentlichkeit wenig positiv bekannten Verein mitarbeiten?

3. Kommunikation ist eine Grundvoraussetzung für ein produktives Miteinander!

- **Der »gläserne« Verein: Offenheit als Führungsprinzip!**

Ein eng geknüpftes Netz an Kommunikation und Information motiviert und bindet Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Verein. Dazu gehören regelmäßig erscheinende Mitarbeiter Kurzinfos und ständige Einblicke in das Vereinsgeschehen, die grundsätzliche Bereitschaft aller im System zur Mitbestimmung, Vermeidung von »Herrschaftswissen«, Zugang zur Arbeit und Sitzung des Vorstandes und vieles mehr. Ein Mitarbeiterhandbuch, in dem alle wichtigen Informationen über den Verein (Ordnungen, Satzung, Anschriften u. a.) zusammengestellt sind, erleichtert jedem Mitarbeiter die Arbeit und ist eine zusätzliche Stütze bei der gewünschten Kommunikation. Damit ein solches Organisations- und Führungsprinzip greifen kann, ist es notwendig, ein dichtes System der Kommunikation aufzubauen.

- **»Meet them, before You need them!« – Es ist wichtig, Zugang zu Menschen zu finden, bevor man diese um ihre Mitwirkung und Mitarbeit bittet!**

Der Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kommt in der Regel nicht plötzlich, doch manchmal entstehen ganz kurzfristig Engpässe. Je besser dann der Kontakt des Vorstandes zu einzelnen Personen ist, desto leichter fällt die Ansprache Einzelner und desto eher gibt es eine Zusage für die Mitarbeit. Kennen die Vereinsmitglieder den Vorstand wirklich? Wann war der oder die Vorsitzende zum letzten Mal in einer Übungsstunde, um mit Teilnehmern oder auch Übungsleitern zu reden?

4. Was weiß der Vorstand von seinen Mitgliedern?

Was weiß ein Vorstand wirklich über seine Mitglieder? Alter, Beruf, Hobbies – all das kann wichtig sein, wenn es darum geht, um Mitarbeit für eine bestimmte Aufgabe oder in einer bestimmten Situation zu bitten. Diese hilfreichen Informationen einzusammeln, beginnt bereits dann, wenn neue Mitglieder ihre Anmeldeformulare ausfüllen. Ein Verein sollte versuchen, möglichst viele Informationen zu erfassen.

- **Wichtig ist, dass offen gelegt wird, wozu diese Informationen dienen sollen, und dass mit diesen z. T. sensiblen Daten im Sinne des Personendatenschutzes sorgfältig umgegangen wird.**

Die Mitgliederkartei erfüllt damit einen weit größeren Effekt als lediglich die Erfassung der Mitgliedschaft. Diese Kartei wird so zur Basis der Mitarbeiterplanung. Wenn nun für eine bestimmte Aufgabe im Verein eine Person gesucht wird, muss zunächst diese Aufgabe so genau wie möglich beschrieben werden. Nach dieser Aufgabenbeschreibung geht es darum, die Kriterien zusammenzustellen, die für die Wahrnehmung der Aufgabe notwendig zu sein scheinen (Profilbeschreibung). Aufgabenbeschreibung und Profilbeschreibung bilden dann die Grundlage für eine gezielte Ansprache einzelner Personen.

5. Die Gewinnung von Mitarbeiterinnen

und Mitarbeitern ist ein aktiver Vorgang!

Was auch immer getan wird, um zur Mitarbeit zu bewegen – entscheidend ist, dass es gelingt, das Schöne an der Tätigkeit herauszustellen, deutlich zu machen, dass die Tätigkeit Spaß macht, das Team in Ordnung ist und die Mitarbeit der Sache – dem Verein – dient.

Es gibt unterschiedliche Formen der Ansprache, die in ihrer Wirkung sehr unterschiedlich sind:

- das Plakat
- die Briefaktion (»Mailing«)
- der Kontakt über das Telefon
- die Ansprache von zuvor definierten Gruppen
- die unmittelbare persönliche Ansprache

- **Die erfolgversprechendste Form der Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist die unmittelbare Ansprache einzelner Personen!**

Man darf nicht um das Problem herumreden. Das Problem muss unmittelbar und deutlich dargestellt werden. Der Angesprochene muss wissen, was der Verein von ihm will. Sollte es gelingen, einzelne Personen zur Mitarbeit zu bewegen, gilt es, einen engen Kontakt zu halten: **Mitarbeitergewinnung bedeutet auch Mitarbeitererhaltung.**

6. Es gibt gute und schlechte Zeitpunkte, Menschen um eine Mitarbeit zu bitten!

Im Folgenden nenne ich nur Beispiele, die vor »Ort« deutlich ergänzt werden können. Wenn man um eine Mitarbeit im Verein oder Verband wirbt, muss man genau überlegen, wann man das tut. Nicht jede Jahreszeit ist gleich gut geeignet.

- **Kommt man zum falschen Zeitpunkt, hat man schon verloren!**

Besonders günstige Zeitpunkte, Menschen auf ein ehrenamtliches Engagement hin anzusprechen, sind

- der frühe Herbst
- nach Weihnachten
- nach gelungenen größeren Vereinsveranstaltungen

Im frühen Herbst ist der Urlaub vorüber,

die Schule hat begonnen. Menschen haben mehr Energien und suchen vielfach nach neuen Inhalten ihrer Freizeit, nach neuen Forderungen. Dagegen sind sie vor dem Urlaub durch Vorbereitungen auf ihn und die Vorfreude deutlich ›belastet‹ und weniger Ansprechbar.

Nach Weihnachten ist die Ansprechbarkeit deutlich größer als vorher. Vor Weihnachten belasten die Festvorbereitung und die damit verbundenen Planungen erheblich; darüber hinaus kommt genau in dieser Zeit eine Fülle an Bittbriefen u. ä. auf den Einzelnen zu, so dass vieles gleich im Papierkorb landet oder abgewendet wird.

Nach gelungenen Veranstaltungen herrscht vielfach eine positive und aufbruchbereite Stimmung. Man ist stolz auf das Vollbrachte, stolz darauf, genau diesem Verein anzugehören. Das ist ein guter Zeitpunkt, Mitglieder oder auch Außenstehende auf eine Mitarbeit anzusprechen.

7. Interessante Rahmenbedingungen für die Mitarbeit schaffen

Hilfen und Übergänge schaffen für den Einstieg in ehrenamtliche Aufgaben erleichtert die Entscheidung. Wer absolute Professionalität der Aufgabenerfüllung verlangt, hat die Grenzen der Ehrenamtlichkeit verkannt. Es gilt, Ehrenamtlichen die Angst vor der Verantwortung und vor überzogenen Erwartungen zu nehmen.

Ehrenamtliche Aufgaben übergeben heißt Verantwortung und selbständiges Handeln ermöglichen. Ehrenamtlich handelnde Personen wünschen Freiräume, in denen sie selbständig agieren können.

Arbeit im Team ist eine grundlegende Organisationsform vieler gesellschaftlicher Systeme und hat sich bewährt. Teamarbeit macht Spaß, weil man miteinander etwas vollbringt. Dennoch darf man nicht außer Acht lassen, dass es immer wieder Personen gibt, die gern allein und für sich arbeiten. Auch diese können für einen Verein Wertvolles leisten. Die Arbeitsorganisation kann sehr unter-

schiedlich sein. Nicht jede Aufgabe in einem Verein muss durch eine Wahl mit einer entsprechenden Wahlzeit vergeben werden. Projektarbeit ist eine geeignete Form, befristete Engagements einzugehen. Es muss nicht immer ein ›Vergnügungswart‹ gewählt werden, um das Sommerfest vorzubereiten. Es kann viel mehr Spaß machen, wenn sich ein Projektteam an die Aufgabe macht.

- **Befristete Arbeitsphasen, bei der jeder bei Beginn das zeitliche Ende erkennt, motivieren häufig viel eher, sich für eine Aufgabe einzubringen.**

Es lohnt sich, einmal zu prüfen, welche Aufgaben im Verein in Form von Projektarbeiten abgewickelt werden können.

Jobsharing im Ehrenamt: Nicht jede Aufgabe muss von einer einzigen Person wahrgenommen werden. Die Aufgabe der Schriftführer teilen sich z.B. zwei Personen, die sich untereinander darüber absprechen, wer welche Aufgabe übernimmt.

Spontane Aktivitäten ermöglichen, fast schon provozieren, indem die Aufgabe überdeutlich dargestellt wird: Der Bootshaussteg muss gefegt werden (Unfallgefahr) – auf einmal steht ein Besen an ›provozierender‹ Stelle.

8. Der Einstieg in die Aufgabe

Es gibt drei grundlegende Vorgehensweisen, den Einstieg in eine Aufgabe zu gestalten, dabei ist es nicht möglich zu sagen, die oder die ist die bessere; das hängt ganz von den handelnden Personen ab.

Der sanfte Einstieg:

Die Bitte um Mitarbeit in einer ›kleinen‹ Angelegenheit wird sicherlich schnell erfüllt. Nach erfolgreicher Aktion ist der Dank des Vereins selbstverständlich. Nach einer gewissen Zeit folgt eine weitere Bitte mit dem Hinweis darauf, wie wenig aufwändig und doch erfolgreich die erste Aktion gewesen ist.

Auf diese Weise wird schrittweise ein Verhältnis der Zusammenarbeit aufgebaut, das geeignet ist, den Boden für die Übernahme größerer Aufgaben zu bereiten und zu einer kontinuierlichen Zusammenarbeit zu führen. Das Dankeschön nach jeder Hilfe ist dabei selbstverständlich.

Der Überfall:

Der Überfall ist eigentlich das Gegenteil vom ›sanften Einstieg‹. Man tritt mit einer großen Bitte an jemanden heran, wohl vermutend, dass dieser der Bitte nicht entsprechen können wird. Er sagt mit Bedauern und der Bitte um Verständnis ab. Nun gibt es Gelegenheit, eine ›kleine Bitte‹ nachzuschieben. Der Betroffene kann schlecht wieder absagen. Die Erfüllung der ›kleinen Bitte‹ bereitet wenig Mühe. Der Betroffene kann ein wenig von seinem ›Schuldgefühl‹ abarbeiten und sagt zu.

Der Schnuppereinstieg:

Das ›Co-Prinzip‹ besteht darin, dass man interessierte Personen Funktionsträgern zugesellt. Auf diese Weise lernen sie die Aufgabe kennen, können sich ein Bild machen von dem, was auf sie zukommt und werden in die Aufgabe eingeführt. Wichtig ist es dabei, dass die Amtsinhaber ihre Assistenten zu allen Aufgaben und Aktivitäten hinzuziehen, bis hin zur Beteiligung an Verhandlungen und Gesprächen mit Dritten.

9. Ehrenamtliche Mitarbeit ist Geben und Nehmen!

Es muss deutlich werden, dass jeder, der sich ehrenamtlich engagiert, auch etwas für sich selber mitnimmt. Da sind neue Erfahrungen, Erlebnisse, Kenntnisse, Zuwendungen, auch schon einmal Ärger, die Bewältigung von Konfliktsituationen und vieles mehr.

All das sind zusätzliche Erfahrungen, die die Persönlichkeit bereichern. Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die besten Werbeträger für den Verein und die Mitarbeit in diesem!

Wenn es gelingt, die Zufriedenheit bei allen zu erzielen, die das Vereinsgeschehen mitgestalten, ist vieles gewonnen. Das heißt, sich intensiv um diesen Personenkreis zu kümmern. Zufriedene Mitarbeiter wecken neue Bereitschaften zur Mitarbeit, finden weitere Mitarbeitswillige.

Mitarbeiterqualifizierung

Die Aus- und Fortbildung von Mitarbeiterinnen dient der Qualitätssicherung des Vereins- und Verbandsangebots. Sie ist zugleich eine Belohnung für die im Ehrenamt oder im Hauptamt tätigen Personen. Qualifizierung erstreckt sich von der Förderung der Ehrenamtlichen bis hin zur beruflichen Bildung wie auch Weiterbildung der im Haupt- oder Nebenamt tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Qualifizierung findet vereinsintern, verbandsintern oder verbandsübergreifend statt. Darüber hinaus gibt es Angebote von öffentlichen Einrichtungen (z.B. Volkshochschulen) und kommerziellen Angebotsträgern.

Merksatz:

- **Es gibt keine bösen oder guten Qualifizierungsanbieter, es gibt nur gute oder schlechte Angebote oder auch überbeurteilte Angebote gegenüber preisgerechten.**

Die Qualifizierungsangebote orientieren sich am Wunsch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an den Ansprüchen der ›Kunden‹, an den Projekten und Vorstellungen der Vereins- und Verbands-Leitungen und an den Entwicklungen im Umfeld der Organisation. Vereins- und Verbandsverantwortliche handeln im Sinne der Sache, wenn sie sich um eine regelmäßige und bedarfsorientierte Aus- und Fortbildung ihrer Mitarbeiterschaft bemühen und die damit verbundenen Kosten übernehmen oder zumindest fördern, das heißt im ›Klartext‹, Vereine übernehmen die Kosten der Fortbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!

1. Regelmäßige Aus- und Fortbildung

›Also lautet ein Beschluss, dass der Mensch was lernen muss, lernen kann man, Gott sei Dank, aber auch sein Leben lang.‹ Dieses Zitat von Wilhelm Busch trifft genau unsere Sache: Lernen muss jeder sein Leben lang, um sich selber und der Situation gerecht zu werden, in der er sich jeweils befindet. Lernen hat mit Alter nichts zu tun.

Aus- und Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vereinen und Verbänden ist zum einen Qualifizierung der handelnden Personen; zum anderen bedeutet es Belohnung derjenigen, die das Angebot der Vereine und Verbände tragen. Der Besuch von Qualifizierungsmaßnahmen ist keine ›leidige‹ Pflicht, sondern eher ein Dankeschön für das Engagement. Vereins- und Verbandsverantwortliche sind gut beraten, wenn sie sich um eine regelmäßige und bedarfsorientierte Aus- und Fortbildung ihrer Mitarbeiterschaft bemühen.

- **Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in ihrer Arbeit sicher und zufrieden. Sie können ihre ›Kunden‹ besser zufrieden stellen!**

Das bedeutet in der letzten Konsequenz, dass der Verein oder Verband die Kosten für die Qualifizierung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernimmt oder sich zumindest in Absprache mit diesen daran beteiligt. Selbstredend muss für den gewünschten Besuch einer Bildungsmaßnahme ein wirklicher Bedarf bestehen, damit die Organisation als Kostenträger eintritt.

2. Qualifizierungsbedarf

Mitarbeiterqualifizierung orientiert sich am unmittelbaren Bedarf bei den Betroffenen und der Organisation. Der Besuch einer Qualifizierungsmaßnahme erfolgt in Abstimmung mit den zuständigen Verantwortungsträgern in Verein oder Verband. Zum anderen können diese auch den Besuch bestimmter Maßnahmen fordern, wenn damit bestimmte Vereins- oder Verbandsziele verfolgt werden sollen.

Der Qualifizierungsbedarf kann

unterschiedliche Ursachen haben:

- Ein Bedarf ist immer dann gegeben, wenn die Kompetenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Anforderungen nicht oder nicht mehr entsprechen.
- Fortbildung steht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Programm und Angebot der Vereine und Verbände, diese bedürfen ständiger Überprüfung.
- Der Wunsch der Teilnehmer und Vereinsmitglieder nach neuen Angebotsinhalten erfordert in der Regel eine Nachqualifizierung.
- Vereins- und Verbandsverantwortliche bestimmen Programm und Angebot der Organisation, damit bestimmen sie auch einen entsprechenden Qualifizierungsbedarf.
- Entwicklungen, die von außen an die Organisation herangetragen werden, haben häufig eine Fortbildungskonsequenz; so können Weiterentwicklungen im Bereich der EDV zu Fortbildungsnotwendigkeiten führen, auch haben vielfach neue Programme oder Kampagnen des Deutschen Olympischen Sportbundes, des Landessportbundes oder anderer Träger Fortbildungskonsequenzen.
- Der Wunsch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern legt einen weiteren Bedarf fest.

Für einen Vorstand ist es gewiss ein Vorteil, wenn die Mitarbeitenden von sich aus Qualifizierungswünsche haben, um ihre Arbeit qualifiziert ausüben zu können. Bei Kostenübernahme oder Kostenbeteiligung durch den Verein oder Verband ist eine Abstimmung über den jeweiligen Maßnahmenbesuch erforderlich. Es geht dabei um die Feststellung des wirklichen Bedarfs. Das Bedürfnis der handelnden Personen ist subjektiv, der Bedarf ist objektiv feststellbar. Ziel aller Aktivitäten im Bereich der Qualifizierung ist die Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung der Vereins- und Verbandsangebote.

3. Qualifizierungsangebote

Mitarbeiterqualifizierung richtet sich an

- ehrenamtlich tätige Personen
- neben- oder hauptberuflich tätige Personen im Sinne einer beruflichen Bildung

Eine derartige Unterscheidung im

Bereich der Qualifizierung hat fließende Übergänge.

Wenn von Qualifizierungsangeboten die Rede ist, muss unterschieden werden zwischen

- Maßnahmen, die abschlussbezogen sind, also mit einer Lizenz oder einem Zertifikat enden,
- Maßnahmen, die der reinen Fortbildung dienen und z. T. zu der Verlängerung einer evtl. bestehenden Lizenz führen.

• **Qualifizierung für primär ehrenamtlich tätige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt in unterschiedlichen Organisationsformen und Trägerschaften.**

Vereinsinterne Qualifizierungsangebote Diese Art der Mitarbeiterschulung kann ganz unverbindlich beginnen mit ›Mitarbeitertreffs‹, auf denen ein allgemeiner oder auch themenbezogener Erfahrungsaustausch stattfindet. Ein gewollter Nebeneffekt dieser Treffs ist die Entwicklung eines Gruppenbewusstseins, das ›Wir-Gefühl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Vereins oder Verbands. Neben diesen Treffs können gegenseitige Stundenbesuche von Übungsleitern oder Trainern durchaus auch der Fortbildung dienen. Ein gezieltes vereinsinternes Fortbildungsangebot für die Mitarbeiterschaft stellt einen weiteren Schritt dar. Es kann dann durchaus Sinn machen, wenn sich benachbarte Vereine für eine solche Maßnahme zusammenschließen.

Verbandsübergreifende Qualifizierungsangebote

Das Qualifizierungsangebot des Landessportbundes und der Stadt- und Kreissportbünde richtet sich an alle Vereine und beinhaltet sowohl abschlussbezogene Ausbildungsmaßnahmen (z.B. Übungsleiterausbildungen) wie auch Fortbildungen in unterschiedlichen Themenfeldern. Das Angebotsspektrum des Landessportbundes ist weit gespannt und beinhaltet z.B. auch die Qualifizierung für ganz bestimmte Tätigkeitsfelder wie Seniorensport, Präventions- und Rehabilitationssport, Sport in der Krebsnachsorge u. a. Genaue Auskunft erteilen der Landessportbund und die Stadt- und Kreissportbünde.

Qualifizierungsangebote von öffentlichen

Weiterbildungseinrichtungen

Die Bildungswerke der Landessportbünde sind nach dem Erwachsenenbildungsgesetz der Länder Einrichtungen der öffentlichen Weiterbildung. Die Angebote sind offen für alle Bürgerinnen und Bürger. Neben diesen Bildungswerken des Sports gibt es zahlreiche weitere Einrichtungen der Erwachsenenweiterbildung, wie z.B. Volkshochschulen, Familienbildungsstätten kirchlicher Träger u. a. In all diesen Einrichtungen wird ein reichhaltiges Weiterbildungsangebot unterbreitet, das auch für Vereinsmitarbeiter von Interesse sein kann, insbesondere im Bildungswerk der Landessportbünde. Auskunft über das Programmangebot erteilen die jeweiligen Bildungswerke der LSB. Das Angebot des DOSB bietet in vielen Themenbereichen Hilfe für Vereine und Verbände.

Qualifizierungsangebote kommerzieller Bildungsträger

Neben dem Angebot der Sportorganisationen hat sich ein weiterer Markt an Weiterbildungsanbietern eröffnet, der auf kommerzieller Basis sein Programm zu ›verkaufen‹ bemüht ist. Die Angebote in den unterschiedlichen Themenfeldern können durchaus attraktiv sein und für die Vereinsarbeit eine wirkliche Hilfe darstellen. Bevor man aber von diesen Gebrauch macht, gilt es den geforderten Preis, die Qualität des Angebots und die Relation von Preis und Angebot zu prüfen. Vielfach sind hier weit überzogene Preise zu finden. Weiter ist zu prüfen, wie weit die jeweiligen Angebote zur Abstimmung gebracht werden können mit Verbandsqualifizierungen, d.h. z.B., ob der Besuch einer Maßnahme zur Anerkennung auf die Verlängerung einer Verbandslizenz führen kann, wenn das vom Lizenzinhaber so gewollt ist. Die Abschlusszertifikate einzelner kommerzieller Anbieter sind vielfach zwar phantasievoll, aber ohne Aussagekraft hinsichtlich der Wertigkeit der Qualifizierung.

Angebote von Hochschulen und Einrich-

tungen mit staatlicher Anerkennung

Darüber hinaus gibt es viele andere Zugangswege zur Qualifizierung, z. B.

Hochschulausbildungen

Ausbildung zum ›Diplom-Sportwissenschaftler‹ mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten

Fachhochschulausbildungen

Ausbildung zum ›Diplom-Betriebswirt (FH)/Sportmanagement‹

Fachschulausbildungen

Ausbildung an anerkannten Fachschulen, z.B. ›Gymnastiklehrer/in‹

Ausbildungen nach dem Berufsbildungsgesetz (Berufskolleg und Ausbildungsbetrieb)

Berufliche Erstausbildung zum ›Sport- und Fitnesskaufmann‹, ›Pferdewirt‹, ›Fachangestellten für Bäderbetriebe‹

Berufliche Weiterbildung nach dem Berufsbildungsgesetz

Ausbildung zum ›Sportfachwirt‹

Ausbildungen in privater Trägerschaft mit staatlicher Anerkennung oder staatlicher Prüfung

Ausbildung zum ›Fußballlehrer‹, ›Staatlich geprüften Trainer (Diplom-Trainer)‹, ›Tennislehrer‹, ›Skilehrer‹ u. a.

3. Qualifizierungsbereiche

Das gesamte Feld der Qualifizierung lässt sich grob einteilen in die beiden Bereiche Sportpraxis und Sportmanagement.

Sportpraxis

- allgemeine sportliche Betreuung im Breitensport (Sport, Spiel und Bewegung)
- spezielle sportliche Betreuung unter bestimmten Zielsetzungen, z. B. Gesundheit, Prävention, Rehabilitation
- spezielle sportliche Betreuung im Wettkampfsport, z.B. Training, Kampfgericht, physische Betreuung (Physiotherapie), Sportstätten und Sportgeräte
- Betreuung spezieller Zielgruppen, z. B. Seniorensport, Eltern und Kind, Behinderte
- allgemeine sportliche und außersportliche Jugendarbeit

Sportmanagement

- Führung und Führungskräfte-schulung
- Organisation und Verwaltung
- Wirtschaft, Finanzen und Steuern
- Vermarktung und Sponsorenschaft
- Öffentlichkeitsarbeit (intern wie extern)
- Vereins- und Verbandsrechts, allgemeine Rechtsfragen.

4. Das Angebot des Deutschen Ruderverbandes

Kernstück der Qualifizierungsangebote ist die Ordnung für die Lizenzausbildung im Deutschen Ruderverband. Diese wurde in ihrer jetzigen Fassung im Jahr 2001 vom Rudertag in Bonn verabschiedet und basiert auf den ›Rahmenrichtlinien für die Ausbildung im Bereich des Deutschen Olympischen Sportbundes‹. Das Lizenzsystem des DRV ist in vier Stufen angelegt, die aufeinander aufbauen.

Für den Leistungssport stellt sich diese Struktur wie folgt dar:

- Fachübungsleiter
- Trainer B
- Trainer A
- Staatlich geprüfter Trainer
- Diplom-Trainer.

Im Breitensport gibt es ein zweistufiges System:

- Fachübungsleiter
- Ruderlehrer/Fachübungsleiter B.

Um grundlegende Kenntnisse der

Betreuung zu vermitteln, ist eine kurze Ausbildung zum ›Stegausbilder‹ konzipiert worden. Sie befähigt zur Anfängerausbildung und Betreuung von Ruderanfängern. Im Jugendbereich ist die Ausbildung zum Jugendleiter angelegt. Daneben gibt es Ausbildungen für eine Betreuertätigkeit der DRJ.

Um der Notwendigkeit an Bootsreparaturen entgegen zu kommen, werden Bootswartelehrgänge angeboten; dieses geschieht in der Regel mit den Bootswerften, die für diesen Zweck ihre Werkstätten zur Verfügung stellen.

Neben diesen Grundformen der Qualifizierung steht ein System der Fortbildung zu unterschiedlichen Themen und für verschiedene Zielgruppen zur Verfügung. So ist die Ausbildung von Steuerleuten auf vielen Ruderrevieren eine zwingende Notwendigkeit.

Die Angebote dieser und anderer Ausbildungs- und Fortbildungsmaßnahmen stehen in der Trägerschaft der Landesruderverbände, des Deutschen Ruderverbandes und der Deutschen Ruderjugend. Das Ressort Bildung und Wissenschaft des DRV koordiniert diese Qualifizierungsmaßnahmen. Um die Rennen auf Regatten regelkonform und fair abzuwickeln, werden lizenzierte Wettkampfrichter eingesetzt, die ihre Lizenz nach einer Prüfung durch ständigen praktischen Einsatz und in entsprechenden Lehrgängen nachweisen müssen.

Mitarbeiterpflege und

Mitarbeiterbetreuung

Pflege und Betreuung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vereinen und Verbänden bilden eine wesentliche Grundlage zur Motivation und Bindung an die Organisation. Ehrungen sind ein Teil dieses Dankeschöns. Es geht aber auch um die ›Honorierung‹ und Erstattung der entstandenen Kosten. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sehr unterschiedliche Motive für ihr Engagement, genauso unterschiedlich ist ihre Erwartung gegenüber der Form der Anerkennung ihrer Leistung.

Auch die kontinuierliche Betreuung während des Engagements ist eine wichtige Unterstützung, die Vereine und Verbände im Auge haben müssen. Wer seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter allein lässt, vernachlässigt seine Führungsverantwortung und darf sich nicht wundern, wenn deren Engagement nachlässt.

Diese Fürsorge sollte von einer Person im Verein und Verband wahrgenommen werden. ›Personalmanagement‹ in Sportvereinen und Sportorganisationen hat einen entscheidenden Einfluss auf die Sportentwicklung der Zukunft – im Ehrenamt wie im Neben- oder Hauptamt.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vereinen und Verbänden sind das wichtigste Kapital der Sportorganisationen. Dieses Kapital gilt es zu pflegen und kontinuierlich zu betreiben, um den Bestand der Organisation zu erhalten. Die Investition in das Personal ist die wichtigste Investition, die ein Verein oder Verband zur Sicherung seiner Zukunft tätigen kann!

1. Das ›Drumherum‹ muss stimmen

Entscheidend für die Motivation der Mitarbeitenden ist es, ob die Atmosphäre in der Gruppe, im Team und im Kreis aller Engagierten stimmt. Alle Aktivitäten, die dazu dienen können, ein ›Wir‹-Gefühl der Betroffenen aufzubauen, sind hilfreich. Das können Mitarbeiter-Treffs sein, Stammtische, Gesprächskreise, gemeinsame Ausflüge – was auch immer: wichtig ist, dass etwas gemeinsam getan wird. So veranstaltet ein Ruderverein eine Wanderfahrt des Vorstandes mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ein Turnverein veranstaltet eine Fahrradtour u. a. Der Verein lädt dann natürlich zu einem gemeinsamen Essen ein. Solche Maßnahmen führen zueinander,

fördern den Austausch untereinander und schaffen die Grundlage zu einer höheren Identifikation mit dem Verein und Verband.

2. Kommunikation fördern

Der Austausch von Ideen, Gedanken, aber vielleicht auch von Problemen kann für den Einzelnen eine große Hilfe darstellen. Die Organisation muss, in welcher Form auch immer, dafür Sorge tragen, dass ein solcher Austausch stattfinden kann.

Dabei sollte es nicht bei einem Kommunikations-Kreis innerhalb des Systems bleiben, sinnvoll ist es, Netzwerke von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über die Grenze des Vereins hinaus aufzubauen. Das Angebot von regionalen Übungsleitertreffs kann da hilfreich sein. Ein solcher Treff wird dann schnell auch zur ›Börse‹ von Informationen und neuen Ideen, aber auch zu einer Grundlage der Vertretung eigener Interessen.

Dass die Kommunikation auch innerhalb des Vereins z.B. durch Info-Briefe an Mitarbeiter verstärkt werden kann, sei nur angemerkt, da derartiges eigentlich selbstverständlich sein sollte.

3. Qualifizierung fördern

Für sehr viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist die Förderung des Besuchs einer Aus- und Fortbildungsmaßnahme eine besonders gern gesehene Form der Anerkennung ihres Engagements. Bei der Auswahl dieser Angebote sollte auch verstärkt auf Maßnahmen eingegangen werden, die nicht so sehr die fachliche Weiterentwicklung der Betroffenen zum Gegenstand haben, sondern die auch in besonderer Weise der Stärkung und Entwicklung der Persönlichkeit der Mitarbeiterschaft dienen. Mitarbeiter stark machen heißt, diese in ihrer Persönlichkeit zu stärken.

4. Rahmenbedingungen der Mitarbeit

motivierend gestalten

Eine der Arbeit angemessene Büroausstattung oder Sportgerätebereitstellung sollte eigentlich selbstverständlich sein. Und wenn ein Verein z.B. keine eigenen Büroräume hat, kann es durchaus einen Sinn machen, z.B. dem Schriftführer ein Faxgerät zur Verfügung zu stellen, damit dieser von zu Hause aus seine Aufgabe etwas einfacher wahrnehmen kann. Ist es so abwegig daran zu denken, dass ein Verein – evtl. sogar gesponsert – seinen Übungsleitern ein Handy übergibt? Das vereinfacht die Kommunikation und ist zugleich eine besondere Auszeichnung gegenüber Dritten. Zu den Rahmenbedingungen gehören z.B. auch steuerliche Erleichterungen, die aber der Verein nicht gestalten kann; allerdings sollte er die Betroffenen angemessen informieren.

5. Finanzielle und materielle Zuwendungen regeln

Es sollte eine Selbstverständlichkeit sein, dass ehrenamtlich Tätigen für ihren Einsatz keine persönlichen Kosten entstehen. Da diese Kosten sehr unterschiedlich sein können, müssen zwischen den Beteiligten klare Absprachen getroffen werden.

Die finanziellen Zuwendungen im Sinne eines Honorars bedürfen ebenfalls einer klaren und für alle erkennbaren Regelung. Es sollten in einem Verein keine extrem unterschiedlichen Regelungen hinsichtlich der Vergütung bestehen. Immer ist zu prüfen, ob nicht anstatt finanzieller Absprachen andere Formen der Anerkennung abgesprochen werden können.

6. Ideelle Anerkennungen von Leistungen prüfen und angemessen einsetzen

Die ideelle Anerkennung von ehrenamtlich erbrachten Leistungen ist selbstverständlich. Das beginnt schon mit der Vorstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Vereinszeitschrift oder auch in der örtlichen Presse. Wenn in einem Vereinshaus die Namen und Bilder aller Mitarbeitenden mit Angabe des Aufgabenbereichs ausgehängt sind, wird jeder Vorübergehende auf diese Personen hingewiesen und kann Kontakt aufnehmen.

Es gibt eine Fülle an Formen der ideellen

Anerkennung:

Informelle ideelle Anerkennung:

Jede Form der Ehrung auf Vereinsebene hat ihren Sinn, dennoch sollte versucht werden, neben den tradierten Möglichkeiten zeitgemäße und auf die Person bezogene Anerkennungen einzusetzen. Weniger feierliche Reden, dafür interessante Handlungsfelder, Gruppenerlebnisse, Fortbildungen, Fachliteratur, Hilfsmittel wie Stoppuhr u. ä. Dieses alles im Blick auf die betroffene Person. Wenn es stimmt, dass jeder ein anderes Motiv für sein Engagement hat, dann muss die ›Belohnung‹ auf dieses Motiv eingehen. Es gibt viele Möglichkeiten, der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt: Eintrittskarten für ein Konzert, Essenseinladung (natürlich auch für den Lebenspartner oder die Lebenspartnerin), Sportbekleidung, Kurzausflug in einer Sportschule, Bahn-Card u. a.

Formelle ideelle Anerkennung:

Nahezu alle Vereine und Verbände haben eine ›Ehrenordnung‹, in der festgelegt ist, wer für welche Leistungen eine Auszeichnung erhält. Vielfach bestehen diese Auszeichnungen aus Nadeln, die dann abgestuft gestaltet vergeben werden. Es ist sicher lohnenswert, diese Ehrenordnungen einmal zu überprüfen, ob deren in der Tradition gewachsenen Inhalte und Formen nicht einer Anpassung an zeitgemäße Ausgestaltungen bedürfen.

Zum Beispiel legen viele dieser Ordnungen häufig fest, wie viele Jahre vergehen müssen, um eine bestimmte Nadel in Bronze, Silber oder Gold vergeben zu können. Es muss doch möglich gemacht werden, auch kurzfristig erbrachte Engagements auszuzeichnen.

Ausgesprochene Anerkennungen sind Motivationsverstärker; dann macht es wenig Sinn, nur am Ende eines langen Engagements eine Anerkennung auszusprechen. Mitten drin in der Phase des Mitarbeitens kann eine Auszeichnung neue Impulse geben.

Was auch immer geschieht: eine Ehrung muss bezogen auf den oder die Geehrte/n öffentlich gemacht werden. Dabei geht es immer um die Person, weniger um den Verein oder Verband.

- Eine Ehrung, von der niemand oder nur wenige erfahren, hat nicht stattgefunden!

Formelle ideelle Anerkennung durch die

Kommunen und Länder:

In vielen **Kommunen** ist es zu einer guten Einrichtung geworden, ›Meisterehrungen‹ oder ›Sportlerehrungen‹ durchzuführen. In deren Rahmen werden dann auch Ehrenamtliche ausgezeichnet. Dieses ist eine gute Gelegenheit, Anerkennung in einem größeren Rahmen anzubringen. Allerdings müssen Vereine von diesen Möglichkeiten Gebrauch machen und ihre Kandidaten rechtzeitig anmelden. Im Vorfeld derartiger Veranstaltungen fordert die Kommune auf, Personen zu benennen. Eine solche Chance sollte nicht ohne Not vertan bleiben.

Nahezu alle **Landesregierungen** haben in verschiedener Weise Formen von Anerkennungen persönlicher Leistungen ihrer Bürgerinnen und Bürger in eigenen Landesgesetzen oder entsprechenden Erlassen oder Verordnungen festgeschrieben.

In Nordrhein-Westfalen gibt es mehrere Möglichkeiten der Ehrung durch das Land:

- **Verdienstorden des Landes Nordrhein-Westfalen:**
Zielgruppe sind Personen mit besonderen Verdiensten um das Land Nordrhein-Westfalen und seine Bevölkerung
- **Sportplakette des Landes Nordrhein-Westfalen:**
Zielgruppe sind Personen mit überragenden Verdiensten um den Sport als aktive Sportlerin bzw. aktiver Sportler oder in wenigstens zehnjähriger ehrenamtlicher Tätigkeit in der Sportbewegung.
- Ehrenamtsnachweis ausgestellt vom Land gemeinsam mit dem Landessportbund.
- Zeugnisblatt für geleistete ehrenamtliche Tätigkeit von Schülerinnen und Schülern.

Formelle ideelle Anerkennung durch die Bundesregierung:

Zielgruppe sind Personen mit besonderen Verdiensten um die Bundesrepublik Deutschland sowie Personen mit besonderen Verdiensten im Bereich der mitmenschlichen Hilfe unter persönlichem Einsatz. Der ›Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland‹ (Bundesverdienstkreuz) wird in mehreren Stufen vergeben.

Anträge über die Vergabe an Auszeichnungen durch die Kommune, das Land (Ausnahme in NRW für die Sportplakette) und die Bundesregierung kann jede Bürgerin und jeder Bürger stellen, allerdings nicht für sich selber.

Sportvereine und Sportverbände sind gut beraten, wenn sie von diesen Anerkennungsmöglichkeiten auch wirklich Gebrauch machen. Nach aller Erfahrung sind die Sportorganisationen in dieser Frage recht zurückhaltend. Insbesondere, wenn es um die Auszeichnungen weiblicher Mitglieder geht.

7. Auszeichnungen und Ehrungen des Deutschen Ruderverbandes

- **Ehrenmitgliedschaft:**
Der Rudertag hat gem. §15g) DRV-Grundgesetz das Recht der Wahl von Ehrenvorsitzenden und Ehrenmitgliedern.
- **Plakette für besondere Verdienste:**
Der Rudertag 1958 in Köln hat die Plakette für besondere Verdienste geschaffen. Der Vorstand des DRV entscheidet über die zu ehrenden Personen. Die Plakette wird in der Regel auf einem Rudertag übergeben.
- **Auszeichnung für besondere erfolgreiche und langjährige ehrenamtliche Arbeit:**
Die Auszeichnung ist eine persönliche Auszeichnung, mit der ehrenamtliche Arbeit öffentliche Anerkennung erfahren, das Ehrenamt Aufwertung und Attraktivität gewinnen sowie zu ehrenamtlichem Wirken aufgefordert und motiviert werden soll.
- **Auszeichnung für Rudertrainer:**
Die Auszeichnung in Gold wird für hervorragende internationale Erfolge in der Heranbildung von Rudermannschaften vergeben. Die Auszeichnung in Silber wird für hervorragende nationale Erfolge in der Heranbildung von Rudermannschaften vergeben.
- **Auszeichnung für Jugendbetreuer:**
Die Auszeichnung wird verliehen für

hervorragende jugendbetreuerische Leistungen, die schwerpunktmäßig im Breiten- und Freizeitsport sowie der allgemeinen Jugendarbeit liegen.

- **Auszeichnung für Lehrwarte:**
Die Auszeichnung wird für hervorragende Leistungen in der Ausbildungs- und Lehrtätigkeit verliehen.
- **Ehrennadel:**
Der DRV zeichnet auf Antrag der Verbandsvereine Mitglieder für eine 50-Jährige oder 75-Jährige Mitgliedschaft in einem dem Deutschen Ruderverband angeschlossenen Verein aus.

Es ist nicht zu verkennen, dass bei sehr vielen engagiert tätigen Personen eine Auszeichnung der beschriebenen Art ein besonderes Gewicht hat. Darüber hinaus soll auch einmal deutlich gemacht werden, dass durch eine solche Verleihung in feierlichem Rahmen vielfach den Angehörigen der Geehrten deutlich vor Augen geführt wird, welche Bedeutung das Engagement der oder des Betroffenen hat. Dann wird so mancher Verzicht verständlicher und auch erträglicher.

Um die verschiedenen Ehrungen, die ein Vereinsmitglied erfährt, überschaubar zu halten, ist es sinnvoll, im Verein und auch im Verband eine Ehrenkartei anzulegen. Damit erspart man sich peinliche Versäumnisse oder auch unangenehme Doppelungen in der Ehrung.

8. Nachbetreuung ausgeschiedener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihre Aufgabe aus welchen Gründen auch immer niedergelegt haben, gehören weiterhin ins Blickfeld. Das Dankeschön für die aktive Zeit sollte dauerhaft sein. So können Geburtstagswünsche oder eine besondere Einladung zu Vereinsfeierlichkeiten Signale der Zusammengehörigkeit sein. Der Empfänger registriert, dass man noch an ihn denkt, seine Verdienste um den Verein würdigt; er gewinnt so einen positiven Eindruck, den er dann wiederum anderen gegenüber darlegt. Auch so kann für eine Mitarbeit geworben werden.

Generationenvertrag im Sport – wie realisierbar? Vorstellung des Projektes „*emadeus*“

Dr. Roland Baar,
Ex-Mitglied Aktivenkommission des IOC

emadeus – der passende Name für den Club der „Ehemaligen“ der Stiftung Deutschen Sporthilfe.

emadeus ist eine Wortschöpfung und besteht aus zwei Teilen:

„*ema*“ als einem Synonym für „ehemalige“ Spitzensportler

„*deus*“ bedeutet im übertragenen Sinn im Lateinischen „Helfer“ und steht für Stiftung Deutsche Sporthilfe.

Die Mitglieder von *emadeus* sind ehemalige Spitzenathleten, die während ihrer aktiven Zeit von der Deutschen Sporthilfe unterstützt wurden. Der Club fördert den Kontakt seiner Mitglieder untereinander und zur Deutschen Sporthilfe. Seine Mitglieder engagieren sich dafür heute auf freiwilliger Basis für die Stiftung Deutsche Sporthilfe. Neben „ehemals“ Geförderten haben aber auch schon „noch-aktive-Athleten“ ihren Beitrittsbogen ausgefüllt und sind Mitglied geworden, weil sie eben die Idee von **emadeus** und die vielen Möglichkeiten der Begegnungen gut finden und nutzen wollen.

Die freiwilligen Zuwendungen der **emadeus**-Mitglieder fließen direkt in die Förderung deutscher Spitzensportler.

Zudem stellen die Mitglieder ihr berufliches Know-How zur Beratung aktueller Spitzensportler zur Verfügung.

Ein Verband macht sich fit für den demographischen Wandel

Ute Blessing-Kapelke,
Referentin Seniorensport,
Geschäftsbereich Breitensport des DOSB

Vielen Dank für die Einladung!

Ich freue mich sehr, heute hier zu sein und Ihnen ein Projekt des Deutschen Sportbundes vorzustellen zu können. Dazu möchte ich Ihnen zunächst die Ausgangsvoraussetzungen darlegen.

1



Ein Verband macht sich fit für den demographischen Wandel

Tg. Ruderverband
März 2007
Ute Blessing-Kapelke

2

Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Sport

- Was macht den demographischen Wandel aus?
- Was kommt problemverschärfend hinzu?
- Was ist zu tun für den organisierten Sport?

3


Wie werden wir im Jahr 2050 leben?



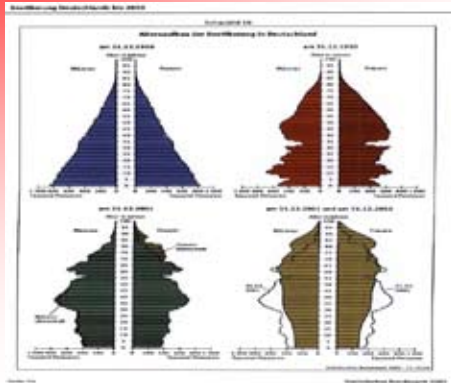
4

Was macht den Demographischen Wandel aus?

- Die Deutschen werden
 - weniger!
 - älter!
 - räumlich konzentrierter!
 - internationaler!



Wir werden älter!



6

Wir werden räumlich konzentrierter!



7

Wir werden räumlich konzentrierter!



8

Wir werden internationaler!

- Heute: 14 Mio. mit Migrationshintergrund
- 2050: Die Hälfte der unter 40-Jährigen nicht-deutscher Herkunftssprache



9

Was heißt dies für den Sport?

- Rückgang der Mitgliederzahlen
- Regionale Unterschiede
- Veränderung der Zielgruppen der Vereine
 - Mehr Ältere – weniger Kinder
 - Mehr Migranten, wenn wir wollen

10

Bestandserhebung Deutscher Ruderverband

- 2006: 78.194 Mitgliedschaften
- Wenig Schwankungen (2005 +0,2%, 2006 –0,2%)
- 2006: insgesamt 134 mehr Frauen (+0,5%)
413 weniger Männer (-0,7%)
- Zuwachs 60 plus (+231m / +158w)
- Rückgang 27-40-jährige (-427m/ -154w)

11

Wechselwirkungen, Verstärkende Faktoren

- Wertewandel in der Gesellschaft
- Veränderung der finanziellen Rahmenbedingungen
- Neuausrichtung des Ehrenamtes
- Zeitgemäßer Bedarf an Sportstätten und Sporträumen
- Hohe Anforderungen an die Politikfähigkeit des Sport

12

Wertewandel in der Gesellschaft

- Große Schere zwischen Arm und Reich
- Institutionen und Verbände verlieren an Bedeutung
- Spaßgesellschaft versus Verantwortungsgeneration
- Besondere Rolle der Frauen
- Mega-Thema Gesundheit

13

Mega-Thema Gesundheit

➤ Man wird gesund bleiben müssen!

Doch:

- Bewegungsmangel einer der Hauptrisikofaktoren!
- Die Deutschen werden dicker!
 - 70 Prozent der 50- bis 74-Jährigen sind übergewichtig (BMI über 25)



14

Veränderung der finanziellen Rahmenbedingungen



- Angespannte Finanzsituation der Länder und Kommunen
- Sport ist „freiwillige“ Leistung
- Öffentliche Finanzbasis für den Sport wird schwächer

15

Neuausrichtung des Ehrenamtes

- Ehrenamtliches Engagement wichtigste Ressource der Vereine
- Strukturwandel im Ehrenamt
- Hohe Anforderungen an Qualifikation der Ehrenamtlichen



16

Zeitgemäßer Bedarf an Sportstätten und Sporträumen



- 70% (neue BL) /40% der Sportanlagen sanierungsbedürftig
- Problembereiche Ganztagschule/ Schulschließungen
- Nutzungsentgelte
- Naturschutz

17

Hohe Anforderungen an die Politikfähigkeit des Sport

- Bedeutung des Sports für die Kommunalpolitik
- Erforderlich: Netzwerke und Zweckbündnisse



18

Was ist zu tun für den organisierten Sport?

19

Was heißt das für die Angebotsstruktur?

- Flexible Vereinsmitgliedschaftsmodelle
- Profilbildung der Vereine
 - Gesundheitssport
 - Wettkampfsport
 - Erlebnis und Begegnung
- Zeitlich flexibles Sportangebot

20

Was heißt das für die Mitgliederentwicklung?

Zielgruppe Kinder und Jugendliche



- Wenig Bewegung im Alltag
- Breite motorische Ausbildung nötig
- Erlebnis und Spaß im Vordergrund
- Möglichkeiten zur Mitgestaltung

21

Was heißt das für die Mitgliederentwicklung?

Zielgruppe Familien

- Familien gemeinsam in Bewegung
- Gemeinsames Erlebnis
- Begegnung und gegenseitige Unterstützung der Generationen



22

Was heißt das für die Mitgliederentwicklung?

Zielgruppe Ältere

- Zielgruppe der Zukunft
- Die Älteren sind sport- und gesundheitsorientiert
- Vereine sind nur 40-50% der Anbieter im Seniorensport



- Die Älteren wollen sich nicht binden

23

Wer sind die Älteren? Das Bild der Älteren hat sich gewandelt!



Das Bild der Älteren hat sich gewandelt!

Ab wann ist man heute eigentlich alt?

Die Gruppe der Älteren geht von der Nachkriegsgeneration bis hin zur Wohlstandsgeneration, d. h. vom Hundertjährigen im Altenheim bis zu den Musikern der Rolling Stones, die auch schon über 60 sind!

Sie werden mehr!

Die demographische Entwicklung sagt aus, dass der Anteil der über 60-jährigen, der heute bei rund 24 % liegt, im Jahr 2050 auf ca. 38 % ansteigen wird. Gleichzeitig sinkt der Anteil der unter 20-jährigen von heute 20 % auf nur noch 16 %.

Sie werden jünger!

Untersuchungen haben ergeben, dass 70-jährige von heute so fit wie 65-jährige vor 30 Jahren sind! Im Blickpunkt stehen vor allem die „jungen“ Alten, Sie sind gut gebildet, selbstbewusst und flexibel, sie reisen gerne, surfen vermehrt im Internet und haben eine hohe Kaufkraft. Gemäß einer aktuellen DIW-Studie betragen die Ausgaben der Haushalte von Menschen im Alter von 60 Jahren und älter mit 308 Milliarden Euro fast ein Drittel der Gesamtausgaben für den privaten Verbrauch. Trotzdem sollte man auch die „alten“ Alten nicht vergessen, auch hier gibt es bereits Konzepte und Projekte des organisierten Sports.

Die Älteren sind nämlich eine sehr heterogene Zielgruppe. Sie umfassen die Altersspanne von 50 bis 100 Jahre. Und somit mehrere Generationen mit unterschiedlichen Lebenssituationen und Unterschiedlichen Lebenseinstellungen. Es wird der Zielgruppe der Älteren also der 50-jährige Enkel ebenso zugerechnet wie die 100-jährige Oma. Überlegen Sie mal, man würde die Lebenssituation einer 30-jährigen und einer 10-jährigen zusammenwerfen, vom Spiel mit Puppen bis zur eigenen Familiengründung, und hier beträgt die Altersspanne nur 20 Jahre. Doch trotz der großen Unterschiede ist der Zielgruppe der Älteren doch der Wunsch gemeinsam, möglichst lange jung zu bleiben! Mittlerweile wird dies auch zur persönlichen Verpflichtung, denn durch die Rente mit 67 müssen wir auch im Alter fit sein.

Doch welches Mittel kann das Altern aufhalten?

24

Im Fokus: Die Älteren heute



- Sie werden mehr!
- Sie werden jünger!
- Im Blickpunkt:
Die „jungen“ Alten

25

Die Älteren – eine heterogene Zielgruppe

- Zielgruppe von 50 bis 100 Jahren
- Umfasst mehrere Generationen
- Unterschiedliche Lebenssituationen
- Unterschiedliche Lebenseinstellungen



26

Welchen Sport wollen die Älteren?

Wir brauchen ein differenziertes, bedürfnisgerechtes Angebot

- Entwicklung neuer Altersbilder
- Differenzierung nach Personenkreisen
 - Mittleres Erwachsenenalter
 - Ältere
 - Hochaltrige
- Beachtung der sportlichen Vorerfahrungen und Interessen der Älteren

27

12 Aspekte eines attraktiven Angebotes „Richtig fit ab 50“

- Die richtige Ansprache!
- Inhaltlich vielfältig und abwechslungsreich!
- Kompetent betreut!
- Das Motiv Gesundheit!
- Das Motiv der Leistungssteigerung!
- Neue (Er)kenntnisse und Erfahrungen ermöglichen!
- Spaß und Geselligkeit im Vordergrund!
- Ein schönes Ambiente!
- Sport vor der Haustür!
- Zeitlich flexibel!
- Erst schnuppern, dann binden!
- Verbündet im Netzwerk!

28

Generationsübergreifende Angebote



- Oma/Opa-Enkel-Schwimmen
- Eltern-Rudern
- Spazierhelfer
- Handykurs versus Lebenserfahrung

29

12 Aspekte eines attraktiven Angebotes „Richtig fit ab 50“

- ❖ Die richtige Ansprache!
Presseartikel am erfolgreichsten, Informationsveranstaltungen kamen gut an.
- ❖ Inhaltlich vielfältig und abwechslungsreich!
Alle Sportarten möglich, nicht nur Gesundheitssport.
- ❖ Kompetent betreut!
Die Rolle des Übungsleiters zur Motivation, bzw. Demotivation des Einzelnen sehr groß!
- ❖ Das Motiv Gesundheit!
Das hauptsächliche Motiv für Frauen, mit dem Sport zu beginnen.
- ❖ Das Motiv der Leistungssteigerung!
Vorrangig ein Motiv für Männer!
- ❖ Neue (Er)kenntnisse und Erfahrungen ermöglichen!
Informationen über die Zusammenhänge fördern die Motivation, auch beim Sport dabei zu bleiben! Der Bildungsaspekt ist wichtig, auch im Sinne von Wissen über den eigenen Körper.
- ❖ Spaß und Geselligkeit im Vordergrund!
Ohne Spaß verliert man leicht die Lust. Das ist wie mit allen guten Vorsätzen!
- ❖ Sport vor der Haustür!
Muß man erst noch weite Wege zum Sporttreiben zurücklegen, ist schon wieder eine neue Barriere da! Hier sehr gute Erfahrungen aus dem Berliner Projekt!
- ❖ Ein schönes Ambiente!
Ältere sind anspruchsvolle Kunden, die wissen, was sie wollen.
- ❖ Zeitlich flexibel!
Jede/r hat unterschiedliche Bedürfnisse, mal lieber vormittags, oder nach der Arbeit, oder am Wochenende. . .
- ❖ Erst schnuppern, dann binden!
Es geht uns im organisierten Sport nicht (nur) um einen Zuwachs an Mitgliedern, wir wollen allen den Zugang zu Bewegung und Sport ermöglichen. Daher setzen wir auf flexible Mitgliedschaften und Kursangebote.
- ❖ Verbündet im Netzwerk!
In Zeiten weniger werdender personeller und finanzieller Ressourcen sollte man miteinander statt gegeneinander arbeiten.

Was heißt das für die Mitgliederentwicklung?

Zielgruppe Mädchen und Frauen



- Zielgruppe der Zukunft
- In den Vereinen immer noch unterrepräsentiert
- Unterschiedliche Bedürfnisse von Frauen und Männern

30

Was heißt das für die Mitgliederentwicklung?

Zielgruppe Migrantinnen und Migranten

- Direkte Ansprache durch Kooperationen
- Unterstützung durch Programm „Integration durch Sport“



31

Empfehlungen zur Sportstättenentwicklung



- Kernaufgabe der kommunalen Sportförderung
- Erschließung neuer wohnortnaher Sportstätten und Bewegungsräume
- Hilfestellungen für Übernahme von Sportstätten durch Vereine
- Förderung des Natursports in Verbindung mit den Naturschutzgesetzen

32

Empfehlungen zu Qualifizierung und Bildung

- Ständige Weiterentwicklung des Aus- und Fortbildungssystems
- Orientierung an den Bedürfnissen der TN
- Differenzierung nach Zielgruppen



31

Empfehlungen zum Ehrenamt



- Verbesserung des Images von Ehrenamtlichkeit
- Anerkennungskultur
- Alte und neue Strukturen sinnvoll
- Netzwerkbildung

34

Anforderungen an die Politikfähigkeit des Sports

- Einheitliche „Lobby für den Sport“
- Enge Verzahnung mit der Politik auf allen Ebenen
- Vereine sollten regionale Entwicklung verstärkt mitgestalten
- Weitere Vernetzung



35

Der demographische Wandel erfordert eine neue Ausrichtung



- Nicht nur Risiken -
- Sondern auch vielfältige Chancen!
- Neuorientierung
- Starke Positionierung

36

Wie müssen sich Sportvereine nun ausrichten, um attraktive Angebote für Ältere zu bieten?

In einem Positionspapier unter dem Titel „Herausforderungen für den Seniorensport“ hat der Deutsche Sportbund hierzu klare Aussagen gemacht: Es soll Angebote für alle Älteren in den Vereinen geben, d. h. für 3 Personenkreise: Für das Mittlere Erwachsenenalter (40–65 Jahre, Altersangaben sind fließend zu sehen), die Sandwich-Generation, die neben der eigenen Berufstätigkeit oft noch Kinder oder Enkel zu betreuen hat und deren eigene Eltern auch mittlerweile Hilfe benötigen Für die Älteren (65 bis ca. 80 Jahre), die Generation der „gewonnenen Jahre“, die oftmals aus dem Berufsleben ausgeschieden ist und eigenen Interessen nachgeht, bzw. die Familie und nachfolgende Generationen unterstützt Für die Hochaltrigen (ab ca. 80 Jahren), die nicht mehr in die Vereine kommen können.

In diesen Personenkreisen müssen nun noch die Motive, der Erfahrungshintergrund und die Erwartungen erfasst werden, die unterschiedliche sind, je nach dem ob die Personen Noch nie Sport getrieben haben Früher mal aktiv waren, nun aber keinen Sport mehr treiben Sportlich aktiv sind, aber nicht im Verein Sportlich im Verein aktiv sind oder Ob sie Leistungssport betreiben

Profilierung der Vereine Sport ist im Verein am schönsten!

- Attraktives Sport- und Bewegungsangebot
- Attraktive Möglichkeiten zur Mitgestaltung und zum ehrenamtlichen Engagement
- Kompetente Anleitung durch Übungsleiter und Trainer/innen
- Gemeinschaftserlebnis inklusive -Vereine als soziale Begegnungsstätten für Alt und Jung



37

Wie ist das für Vereine zu leisten?

4 Thesen:

- Ohne die Älteren geht nichts!
- Die Förderung und Bindung der Ehrenamtlichen ist entscheidend!
- Kooperationen und örtliche Vernetzung sind angesagt!
- Bewährtes erhalten – neue Strukturen entwickeln!



38

Frauen – Sport – Gesundheit

Prävention durch Technik und Training im Rudersport

Dr. Michael Stüfe

1. Prävention durch Sport

Der Traum ist so alt wie die Menschheit: ewige Jugend, Ausgeglichenheit, ein erfülltes Leben mit hoher geistiger und körperlicher Fitness...

So schön dieser Traum ist, so wenig tun wir im Alltag dafür, um ihn wahrzumachen. Wie viele Tage verbringen wir ohne Bewegung, kombiniert mit denaturierter Ernährung und einer gehörigen Portion Berufsstreß? Unsere guten Vorsätze werfen wir allzu schnell über Bord. Vielleicht auch diesmal wieder?

Dabei können auch – und gerade – beruflich stark geforderte Menschen ein gesundes Leben führen. Mit dem richtigen Know-how und etwas Willensstärke machen Sie gleich einen Quantensprung in Sachen Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Die Natur hält viele Helfer für uns bereit, wir haben nur verlernt, sie richtig zu nutzen...

Einen optimierten Stoffwechsel erhalten Sie durch richtige Bewegung und gekonnte Ernährung. Mentale Belastbarkeit und Kreativität verbessern sich durch entspannte Konzentration. „Wer regelmäßig Sport treibt, bleibt 20 Jahre länger 40“ – die Worte von Wildor Hollmann, des führenden deutschen Sportwissenschaftlers der letzten Jahrzehnte, sollten sich alle zu Herzen nehmen, die über Streß, Leistungsabfall und Altersleiden klagen. Vielleicht liegt die Länge des eigenen Lebens ja nicht unbedingt in unserer Hand – die Lebensqualität können wir jedoch in jedem Falle selbst beeinflussen, und das in jedem Alter!

2. Rudern – ein Gesundheitssport?

Die Antwort lautet: JA! Mit diesem „Pfund“ sollten wir „wuchern“ und in unseren Vereinen Rudern als Präventionssport anbieten und bewerben.

→ Rudern verbindet die Qualitäten **Ausdauer und Kraft, Flexibilität und Koordination, Entspannung und Ästhetik.**

3. Gesundheitliche Vorteile eines Ausdauertrainings

Insbesondere Ausdauersportarten wie Rudern, Laufen, Radfahren, Schwimmen usw. verdienen das Prädikat der Gesundheitsförderung. Gesicherte Effekte eines präventiven Ausdauertrainings sind unter anderem:

- Ökonomisierung von Herz und Kreislauf – Gefäße und Organe werden vor Verschleiß geschützt
- Verbesserung der Energiegewinnung – Spannkraft und Leistungsfähigkeit im Alltag steigen
- Stoffwechselverbesserung – die Senkung von Blutfetten, Harnsäure- und Blutzuckerwerten verringert das Risiko eines Herzinfarktes oder Schlaganfalls
- Abbau von Körperfett – Gewichtsabnahme und Gelenkschonung
- Schulung des regelmäßigen Herzschlages – Vermeidung von Herzrhythmusstörungen und Thrombosen
- Blutdrucksenkung in Ruhe und bei Belastung – Einsparung von Medikamenten

- Verbesserung des muskulären Gleichgewichts – Vorbeugung gegenüber Gelenkverschleiß
- Ausbildung neuer Blutgefäße (Kapillaren) – die Blutverteilung im Muskel verbessert sich
- Kräftigung der Beinvenen – Schutz gegen Krampfadern
- Verringerung der Adrenalinfreisetzung – Streßabbau
- Entspannende psychologische Effekte – Regulation vegetativer Störungen

4. Krafttraining – Chancen und Gefahren

Muskeln sind nur im Team stark

– das Problem muskulärer Dysbalancen

Als die Natur die Gelenke erfand, stellte sie ihnen sogleich zwei Aufgaben, die sich grundsätzlich widersprechen: Zum einen sollten die Gelenke eine gute Beweglichkeit ermöglichen, zum anderen auch eine ausreichende Stabilität bei Stütz- und Haltearbeiten bieten.

Um dieses Problem einigermaßen lösen zu können, überbrückte die Natur die Gelenke mit wenigstens zwei Muskelgruppen, die nun möglichst gut zusammenarbeiten sollten. Für die gute Koordination wurde ein Netzwerk von Nervenverbindungen geschaffen, und im Idealfall bilden die Beuger- und Streckergruppen ein „neuromuskuläres Gleichgewicht“, das die Gelenke vor Verletzungen und Verschleiß bewahrt.

Verkürzung oder Abschwächung

In unserem Arbeitsalltag kommt es leider wiederholt zu Einflüssen, die zu einer Fehlentwicklung der Muskelqualität führen. Bestimmte Muskeln neigen dann zu verminderter Dehnfähigkeit (Verkürzung), bei anderen verringert sich die Kraftentfaltung (Abschwächung).

Liegt ein solcher Zustand bei zwei Muskelpartnern vor, spricht man von einer „muskulären Dysbalance.“ Werden solche Fehlentwicklungen nicht erkannt, kann sportliches Training die Gesundheit der Gelenke gefährden. Dies gilt sogar schon für die Altersgruppe der 10–13-jährigen, bei denen der einsetzende Wachstumsschub zu biomechanischen Problemen führt.

Die muskuläre Dysbalance setzt nämlich die Belastbarkeit des Bewegungsapparates herab – es kommt vermehrt zu Muskelzerrungen oder Sehnenansatzbeschwerden. Gelenke und Wirbelsäule werden durch das gestörte Muskelspiel überlastet und reagieren mit Reizzuständen. Sogenannte Verschleißzustände sind in Wirklichkeit oft nur Anpassungsvorgänge an die Fehlbelastungen des gestörten Gelenkspiels – chirurgische Sanierungsversuche sind hier meist zum Scheitern verurteilt, da sie den Teufelskreis der muskulären Dysbalancen nicht beheben.

Muskelfunktionsprüfungen

Rechtzeitig erkannt, lassen sich die Muskel-Ungleichgewichte jedoch wirksam und auch durch den medizinischen Laien beheben. Eine gezielte Dehn- und Kräftigungsgymnastik kann die muskuläre Dysbalance mit all ihren negativen Folgen ausgleichen oder vorbeugend verhindern.

5. Aspekte der Rudertechnik

Für den Trainer und Übungsleiter stellt sich stets die Kernfrage, welche Ziele er verfolgen möchte.

*„Ihr müßt doch wissen, was Ihr wollt!“
(Karl Adam)*

Was bedeutet das für das Rudern?

- Die Technik der Weltbesten und „gesundheitsförderndes“ Rudern können von einander abweichen!
- Diskussion verschiedener Auslage- und Endzugpositionen, Hüft- und Kniewinkel
- Eine Schwäche der schulterblattfixierenden Muskulatur beeinflusst die Druckaufnahme („Kiste schieben“, Zurückwerfen des Oberkörpers)
- Die Unterschenkel senkrecht in der Auslage zu stellen wird bei einer Wadenmuskelverkürzung schwierig ...
- Abgewinkelte Handgelenke im Durchzug können ein Hinweis auf neuromuskuläre Defizite sein

Wer aber ist dazu geeignet, die Belastungen des Leistungssports unbeschadet zu überstehen? Auch diese Frage kann die Muskelfunktionsdiagnostik beantworten.

6. Unfall- und Verletzungsprävention im Rudersport

Die Ruderbewegung selbst birgt zum Glück kaum gesundheitliche Gefahren. Gegen geklemmte Daumen (Skulltechnik!), aufgescheuerte Waden (Rollschienen-Enden), Blasen an den Händen (Aufstechen!) oder Schwielen am Hintern (Rollsitze) gibt es Abhilfestrategien. Muskelverspannungen wirkt eine richtige Kleidung (Funktionswäsche) und nicht zuletzt die gute Rudertechnik entgegen. Für diese ist allerdings ein optimal getrimmter Ruderplatz (auch in Wanderbooten! !) Voraussetzung. Hier auf muß in den Vereinen gedrungen werden!

Bei der Bootstechnik ist ein intakter Bugball ebenso wichtig wie das vorhandene (!) und heile „Bändsel“ an der Fersenkappe bei installierten Ruderschuh. Darüber hinaus ist natürlich die Kenntnis über Gefahren des Gewässers (Schubschiffe, Bühnen?) Voraussetzung für eine unfallfreie Ausfahrt.

Die häufigsten Verletzungen erwarten die Ruderer jedoch an Land! Ausgleichs- und Hallentraining sowie das Tragen und Verstauen der Boote bergen Gefahren.

Ein Trainer und Übungsleiter ist gut beraten, möglichst viele Übungen für Koordination und Geschicklichkeit in sein Programm einzuflechten.

→ Die Entwicklung guter koordinativer Fähigkeiten ist die beste Unfallprävention!

Fehlerhafte Übungstechniken (z.B. Sit-Ups am Schrägbrett als Bauchmuskeltraining) sollten inzwischen der Vergangenheit angehören – evtl. hilft hier aber noch etwas Fortbildung weiter.

7. Krankheitsbilder

- Die Ursache einer Störung dort zu suchen, wo sie auftritt, ist am Bewegungsapparat fast immer ein Fehler!
- Verkalkungen und „Knochennasen“ im Röntgenbild sind „Mahnmale vergangener Zeiten“ – und nicht etwa direkt verantwortlich für die aktuellen Beschwerden ...!

Die folgende Diskussion über diverse, konkrete Krankheitsbilder schließt den Vortrag ab.

*(gehalten am 11.03.2007
von 09.00 bis 10.30 Uhr)*

8. Anhang: Dehn- und Kräftigungsgymnastik

Verkürzung der hinteren Unterschenkel-Muskulatur

Warum sollte ich meine Wadenmuskulatur dehnen?

Als Gegenspieler wirken hier als Fußheber die Peroneus-Muskeln (langer und kurzer Wadenbeinmuskel) sowie als Strecker der Zwillingswadenmuskel (Gastrocnemius), der Schollenmuskel (Soleus) sowie der hintere Schienbeinmuskel (Tibialis posterior) gemeinsam auf das Sprunggelenk. Die Streckergruppe wird als „Wadenmuskulatur“ zusammengefaßt.

Üblicherweise kommt es im Alltag vorwiegend zu Stütz-, Preß- und Abstoßbewegungen des Fußes, während die Fuß-Hebeaktionen nur eine untergeordnete Rolle spielen. Folgerichtig findet sich meist eine gut entwickelte Wadenmuskulatur, die das Sprunggelenk kräftig streckt, während sich die an der Schienbein-Vorderseite angesiedelten Fußheber-Muskeln eher etwas verstecken.

„In unserer Sportart brauchen wir doch nur die Sprungkraft“ höre ich oft zur Rechtfertigung des einseitigen Streckertrainings. Dabei wird das Problem der muskulären Dysbalancen sträflich mißachtet – am Sprunggelenk entwickeln sich rasch Spannungsfelder, die zu einer chronischen Reizung der Achillessehne sowie zu Wadenmuskelzerrungen oder Muskelfaserrissen führen können. Gefürchtet ist der komplette Riß der Achillessehne, der aber in der Regel erst nach einer länger währenden Vorschädigung der Sehne auftritt.

Außerdem vermindert ein verkürzter Zwillingsmuskel zusätzlich die Streckfähigkeit des Kniegelenkes und begünstigt hier die Arthrosebildung.

Dehnungsübungen der Wadenmuskeln wirken daher sanierend und vorbeugend zugleich. Die Variation der Kniehaltung berücksichtigt dabei die Verläufe der verschiedenen Muskel-Untergruppen. Ergänzend sind Balance- und Koordinationsübungen zur Verbesserung der Fußheberfunktion sinnvoll. Außerdem empfehle ich den Fersengang mit angehobenen Vorfüßen, der, mehrmals täglich ausgeführt, die zur Abschwächung neigenden Muskeln der Unterschenkel-Vorderseite wirksam kräftigt.

Verkürzung der vorderen Oberschenkel-Muskulatur

Warum sollte ich meine Kniestrecker-Muskulatur dehnen?

Als Gegenspieler wirken hier der vierköpfige Schenkelstrecker (Quadrizeps) sowie als Kniebeuger eine aus fünf Einheiten bestehende Muskelgruppe, die auch als „Hamstrings“ bezeichnet wird. Die Streckergruppe neigt in ihren äußeren drei Anteilen zur Verkürzung, während sich der innere Schenkelstrecker (Vastus medialis) üblicherweise eher abschwächt.

Zur mechanischen Verstärkung der Kniestrecker-Sehne, die vorn am Schienbeinkopf ansetzt, hat die Natur die Knie-scheibe (Patella) in die Sehne integriert. Die Patella schützt die Sehne vor Abnutzung bei Hockstellungen, wird jedoch schon bei Ruhehaltungen aus ihrer Position gezogen, wenn eine muskuläre Dysbalance vorliegt. Die Folge sind Fehlbelastungen des Knorpels auf der Patella-Rückseite, Kapselreizungen (meist an der Knie-Innenseite) sowie Sehnenansatzentzündungen, die als „Patella-Spitzensyndrom“ bezeichnet werden.

Derartige Reizzustände treten bereits während der Pubertät auf, wenn das Längenwachstum zu biomechanischen Veränderungen führt. Oft werden die Symptome dann als „Wachstumsbeschwerden“ verniedlicht. Aber Vorsicht: Durch Abwarten und Nichtstun wird der Entwicklung einer Früharthrose Vorschub geleistet!

Die mangelnde Dehnfähigkeit der Kniestrecker-Muskulatur ist leicht daran zu erkennen, daß in Bauchlage die Ferse nicht mehr ans Gesäß geführt werden kann, da der Widerstand an der Oberschenkel-Vorderseite zu hoch ist. Betroffen sind oft Leichtathleten und Fußballer, die ein allzu intensives Sprung- oder Schußtraining betreiben. Berufstätige sind durch sitzende Tätigkeiten oder langes Autofahren ebenfalls anfällig.

Abhilfe schaffen regelmäßige Dehnungsübungen für die Kniestrecker, die stehend, in Bauch- oder Seitlage durchgeführt werden können. Unterstützend sollten die Gegenspieler an der Oberschenkel-Rückseite gekräftigt und ebenso der innere Kniestrecker aktiviert werden, um wieder ein Kräftegleichgewicht für die fehlbelastete Kniescheibe zu schaffen.

Verkürzung der hinteren Oberschenkel-Muskulatur

Warum sollte ich meine Kniebeuger-Muskulatur dehnen?

Als Gegenspieler wirken hier der vierköpfige Schenkelstrecker (Quadrizeps) sowie als Kniebeuger eine aus fünf Einheiten bestehende Muskelgruppe, die auch als „Hamstrings“ bezeichnet wird. Diese Hamstring-Gruppe neigt leider ebenfalls zur Verkürzung, da im meist sitzenden Alltagsleben zu wenig Dehnungsreize gesetzt werden.

Durch die mangelnde Dehnfähigkeit der Kniebeuger kommt es zum einen zu Reizzuständen an der Kniekehle und allgemeinen Kapselbeschwerden am Kniegelenk, zum anderen führt sie über eine Belastungshaltung des Beckens zu Rückenschmerzen und Fehlentwicklungen an der Lendenwirbelsäule.

Die mangelnde Dehnfähigkeit der Kniebeuger-Muskulatur ist leicht daran zu erkennen, daß in Rückenlage das Knie nicht mehr vollständig gestreckt werden kann, wenn der Oberschenkel bei Hüftbeugung einen rechten Winkel zum Rumpf gebildet hat.

In diesem Falle schaffen regelmäßige Dehnungsübungen für die Kniebeuger Abhilfe, die stehend oder in Rückenlage durchgeführt werden können. Unterstützend sollten die Gesäßmuskeln sowie der innere Kniestrecker aktiviert werden, um wieder ein Kräftegleichgewicht der fehlbelasteten Gelenke zu erreichen.

Verkürzung der vorderen Hüftmuskulatur *Warum sollte ich meine Hüftbeuge-Muskulatur dehnen?*

Hier wenden wir uns dem sogenannten „Lendendarmbeinmuskel“ zu, der das Hüftgelenk beugt und damit den Oberschenkel nach vorn oben führt bzw. den Körper aus der horizontalen Rückenlage aufrichtet. Seine beiden Anteile ziehen von der Beckeninnenseite sowie von der Lendenwirbelsäule zum Oberschenkel. Als Gegenspieler zu diesem Hüftbeugemuskel (Iliopsoas) wirken sowohl die Gesäßmuskeln (als Hüftstrecker) als auch die Bauchmuskeln auf die Stellung des Beckens ein.

Ein muskuläres Ungleichgewicht zwischen diesen wichtigen Muskelgruppen hat verheerende Auswirkungen auf die Lenden-Becken-Hüft-Region. Hexenschuß und Ischiasbeschwerden sind oft Folge einer muskulär ausgelösten „Beckenverwringung“. Besonders anfällig ist die untere Lendenwirbelsäule, die unter Fehlbelastung frühzeitig Verschleißreaktionen entwickelt. Gefürchtet ist insbesondere ein Bandscheibenvorfall, der sich bevorzugt durch den Einfluß einer Hüftbeuger-Verkürzung entwickelt.

Aber auch das Kniegelenk wird bei muskulären Dysbalancen im Hüftbereich über eine erhöhte Zugwirkung der Muskelketten belastet, Kapselreizungen und Meniskusschäden drohen ebenso wie die Entwicklung einer Hüftgelenks-Arthrose.

In unserem Alltag herrschen Sitzhaltungen vor, die die muskuläre Fehlentwicklung fördern. Trainingsfehler im Sport oder auch die allgemeine Bewegungsarmut tun ihr übriges. Die mangelnde Dehnfähigkeit der Hüftbeuger-Muskulatur ist leicht daran zu erkennen, daß eine Überstreckung der Hüftgelenke ohne Abkipfung des Beckens nicht mehr gelingt.

Dehnungsübungen der Hüftbeuger-Muskeln zählen daher zu den wichtigsten Gymnastiktechniken überhaupt. Dabei sollte darauf geachtet werden, daß die untere Bauchmuskulatur das Becken genügend stabilisiert. Unterstützend empfehle ich die regelmäßige Kräftigung der Gesäßmuskulatur, z.B. mit Hilfe des Therabandes (ein Latexband, das in verschiedenen Stärken erhältlich ist) gegen dessen Widerstand der Oberschenkel nach hinten geführt wird).

Verkürzung der inneren Hüftmuskulatur *Warum sollte ich meine Adduktoren dehnen?*

Nicht etwa nur für Fußballspieler mit Furcht vor der Adduktorenzerrung ist es interessant, sich mit der Pflege der inneren Hüftmuskulatur zu beschäftigen. Diese als „Schenkelanzieher“ bezeichnete Muskelgruppe übt neben der dynamischen Wirkung auf das Spielbein auch großen Einfluß auf die Gesamtstatik aus. Die Adduktoren balancieren die sich im labilen Gleichgewicht befindliche Rumpflast aus, indem sie ständig die jeweilige Stellung des Beckens regulieren.

Bei einer mangelnden Dehnfähigkeit der Adduktoren kommt es häufig zu Reizzuständen der Leistenregion. Die als Gegenspieler wirkende Gesäßmuskulatur neigt zu allem Übel auch noch zur Abschwächung, so daß Verspannungen im kleinen Becken und sogenannte Kreuz-Darmbein-Gelenksblockierungen drohen. Dadurch wird die Außendrehung im Hüftgelenk schmerzhaft behindert – der Betroffene befürchtet dann schnell eine Hüftarthrose, obgleich seine Beschwerden eine rein muskulär-reflektorische Ursache haben.

Im Sport ist oftmals eine Muskelzerrung im oberen Anteil der Adduktoren eine Folge der muskulären Dysbalance und erfordert eine mehrwöchige Zwangspause. Die Rückfallneigung ist groß, da die Zerrungen zu Miniarben und weiterer Anfälligkeit führen.

Zur Vorbeugung daher ist eine regelmäßige Dehnung der Adduktoren notwendig, parallel dazu sollten Kräftigungsübungen für die Gesäßmuskeln sowie die seitlichen Rumpfstabilisatoren (Abduktoren) durchgeführt werden.

Verkürzung der unteren Rückenmuskulatur

Warum sollte ich meine Lendenstrecker dehnen?

Die heute vorherrschende Lebensweise mit statischen Belastungen wie langes Sitzen, Stehen oder vornübergebeugte Haltungen „trainiert“ die untere Rückenmuskulatur dahingehend, daß ein Mißverhältnis der am Becken ansetzenden Kräfte entsteht. Die Lendenstrecker entwickeln eine erhöhte Ruhespannung, die bereits bei Schulkindern eine „Hohlende“ zu Folge hat. Oft wird man erst durch Rückenschmerzen nach langem Sitzen oder im Auto auf diese Problematik aufmerksam.

Die als Gegenspieler wirkenden Bauch- und Gesäßmuskeln haben zwar das Potential, die im Bereich der Lendenwirbelsäule entstehenden Verschleißerscheinungen zu verhindern, leider werden sie im Alltag meist nur ungenügend aktiviert. Ein verkürzter Hüftbeugemuskel tut dann sein übriges, um eine dauerhafte Beckenabkipfung zu manifestieren. Durch das Mißverhältnis der Kräfte entsteht nach und nach eine Schädigung der Lendenstrukturen bis hin zum Bandscheibenvorfall.

Aber auch das Kniegelenk wird bei muskulären Dysbalancen im Lendenbereich über eine erhöhte Zugwirkung der Muskelketten belastet. Kapselreizungen und Meniskusschäden drohen ebenso wie die Entwicklung einer Hüftgelenks-Arthrose.

So stellt bereits die schlaffe Hohlrundrücken-Haltung vieler Jugendlichen die Weichen für den späteren Leidensweg. Rückenschäden im Lendenbereich bilden heutzutage die häufigste Ursache für Arbeitsunfähigkeit und Berentung. Da weder eine Operation noch sonstige schmerzlindernde Anwendungen die spätere Leistungsfähigkeit nennenswert verbessern, spielt die Vorbeugung (Prävention) von muskulären Ungleichgewichten im Lendenbereich eine entscheidende Rolle.

Eine mangelnde Dehnfähigkeit der Lendenstrecker ist leicht daran zu erkennen, daß sich beim katzenbuckelartigen Einrollen des Rückens im unteren Teil der Lende nicht mehr alle Wirbel entfalten. Abhilfe schaffen regelmäßige Dehnungsübungen für die unteren Rückenstrecker sowie für die Hüftbeuger. Ergänzend kommen Kräftigungsübungen für die Bauch- und Gesäßmuskeln zum Einsatz.

Verkürzung der Brustmuskulatur

Warum sollte ich meine Brustmuskulatur dehnen?

Die Gruppe der Brustmuskeln (Pectoralis) wirkt vor allem auf das Schultergelenk ein. Sie senkt den Arm aus der Senkrechten, zieht den abgespreizten Arm zum Körper und bringt den zurückgeführten Arm mit nach vorne. Wurf- und Schlagbewegungen werden durch sie erst möglich. Beim Hang (z.B. Klimmzug) kann die Brustmuskulatur den Körper in Verbindung mit anderen Muskeln nach oben bringen, beim Barrenstütz verhindert sie das Hochstoßen des Schulterblattes.

Eine beidseitig verkürzte Brustmuskulatur führt zu einer vornübergeneigten Haltung durch Nachvorneziehen der Schultern. Gleichzeitig sind oft die Schulterblattfixatoren (Rhomboiden) und der Rückenstrecker um Brustwirbelbereich abgeschwächt, und schon ist der typische „Rundrücken“ komplett. Solche Haltungsschwächen finden wir bereits bei den meisten Kindern und Jugendlichen. Die Fehlhaltungen werden durch langes Sitzen (Schularbeiten, Computerspiele!) gefördert.

Bei derartigen muskulären Dysbalancen wird zum einen das Schultergelenk belastet – es kommt zu Sehnenentzündungen und Arthrose. Zum anderen fördert die Verkürzungshaltung der Brustmuskulatur das Auftreten von solchen Neuralgien zwischen den Rippen, die meist als „Herzstiche“ empfunden und fehlinterpretiert werden. Stechende oder schneidende Schmerzen neben dem Brustbein, die aus der Ruhe heraus auftreten und sich bewegungsabhängig verändern lassen, rufen starke Ängste beim Betroffenen hervor – und haben ihre Ursache oft nur im muskulären Ungleichgewicht.

Abhilfe schaffen regelmäßige Dehnungsübungen der Brustmuskulatur sowie Kontrollen der Körperhaltung mit Aufrichtung des Brustkorbs („Medaille zeigen“) Parallel dazu sollten die zur Abschwächung neigenden Muskeln zwischen den Brustmuskeln gekräftigt werden, z.B. durch Rudern oder Theraband-Übungen.

Verkürzung von Kapuzenmuskel und Schulterblattheber-Muskulatur

Warum sollte ich meine Schultergürtel-Muskulatur dehnen?

Der Schultergürtel wird von einer Vielzahl von Muskeln aktionsfähig gemacht. Zeigen diese Muskeln ein ungenügendes Zusammenspiel, so entwickeln sich mannigfaltige Symptome. Die wichtigsten Muskeln im Nacken-Schulter-Bereich sind der Kapuzenmuskel (Trapezius) und der Schulterblattheber (Levator scapulae). Diese Muskeln heben die Schultern und ziehen den Kopf zur Seite, stabilisieren die Halswirbelsäule und unterstützen die Einatmung.

Leider neigen die wichtigsten Muskeln zu einer mangelnden Dehnfähigkeit, begünstigt durch die gängige Rundrückenhaltung mit gleichzeitig abgeschwächten Schulterblattfixatoren und verkürzten Brustmuskeln. Die leidtragenden Bereiche sind die Schultergelenke sowie die Halswirbelsäule. Hier kommt es rasch zu Spannungszonen, die Schulter-Arm-Beschwerden oder Nackenkopfschmerzen zur Folge haben.

Am Schultergelenk löst ein verspannter Schulterblattheber eine Einengung des Raumes unter dem Schulter-Eck-Gelenk aus, die zu Reibeeffekten und später zu Verkalkungen im Sehnenmantel des Oberarmkopfes führen kann. Der Arm lässt sich dann nur noch unter Schmerzen heben, und lokale Injektionen oder Ultraschallanwendungen führen lediglich zu kurzfristiger Linderung.

Stehen die wirbelsäulennahen Muskelanteile nicht im Gleichgewicht, kommt es zu Symptomen wie Drehbehinderung des Halses, Migränезustände, Sehstörungen, Ohrgeräusche, Schwindel oder Antriebsarmut. Auch bei Mißempfindungen und Kribbelzuständen der Finger oder beim „Tennisellbogen“ ist der Auslöser häufig in der Schultergürtelmuskulatur zu suchen.

Abhilfe schaffen regelmäßige Dehnungsübungen im Nacken-Schulter-Bereich, die aber sensibel durchgeführt werden sollen: Nicht in den Schmerz hineindehnen, Kribbeleffekte im Arm vermeiden und beim Auftreten von Schwindelzuständen Übung abbrechen! Gerade hier gilt: „Weniger ist oft mehr!“ – Tasten Sie sich heran, die richtige Dosierung läßt sich mit zunehmender Dehnungsroutine leicht finden!

Abschwächung der Bauchmuskeln

Warum sollte ich meine Bauchmuskulatur kräftigen?

Unsere Bauchmuskulatur besteht aus vier wichtigen Muskelgruppen mit senkrechtem, schrägem und querem Faserverlauf. Der gerade Bauchmuskel rollt den Rumpf nach vorne ein und richtet das Becken auf, die schrägen Gruppen drehen den Rumpf bzw. neigen ihn zur Seite. Der quere Anteil ermöglicht vor allem die Bauchpresse, ferner wird durch seine Spannung die Taille geformt.

Durch diese Muskeln werden der Rumpf und die Wirbelsäule entscheidend stabilisiert. Sie sind für jede sportliche Betätigung von großer Bedeutung, denn nur durch ihre gute Qualität wird ein optimaler Einsatz von Armen und Beinen möglich. Sie arbeiten im Team mit den Rückenmuskeln – zwischen beiden Partnern sollte stets ein Kräftegleichgewicht herrschen.

Leider neigen die Bauchmuskeln ausgesprochen stark zur Abschwächung. Bei gleichzeitiger Verkürzung der Lendenstrecker sowie des Hüftbeugers entsteht rasch ein Hohlkreuzeffekt, der die Wirbelsäule und Bandscheiben belastet. Da unsere Alltagshaltungen kaum Reize zur Kräftigung der Bauchmuskeln bieten, sind gezielte Kräftigungsübungen sehr sinnvoll. Und dies immer wieder: Bereits nach sechs Wochen Nachlässigkeit hat ein auftrainierter Bauchmuskel seine Qualität wieder verloren.

Wer also chronische Rückenschmerzen und den vorzeitigen Verschleiß seiner Lendenbandscheiben vermeiden möchte, ist gut beraten, neben der Dehnung seiner Lendenstrecker und Hüftbeuger regelmäßige Bauchmuskelübungen durchzuführen. Ergänzend sollten auch die Gesäßmuskeln gekräftigt werden. Und bitte nicht verzagen – es ist durchaus normal, wenn man sich bei den Kräftigungsübungen zu Anfang sehr „schlapp“ vorfindet! Zum Glück hat schon das erste Anspannen der Muskelfasern bereits einen meßbaren Trainingseffekt.

Abschwächung der Rautenmuskeln zwischen den Schulterblättern

Warum sollte ich meine Schulterblatt-Muskulatur kräftigen?

Für einen entspannt aufgerichteten Oberkörper ist eine gute Qualität derjenigen Muskeln erforderlich, die die Schulterblätter fixieren und nach hinten zur Wirbelsäule ziehen. Diese Aufgabe haben die oft „stiefmütterlich“ behandelten Rautenmuskeln zu erfüllen, die zwischen den Schulterblättern sitzen und nebenbei auch noch die Einatmung unterstützen.

Schwache Rautenmuskeln fixieren die Schulterblätter ungenügend. Die Schultern werden durch die Brustmuskulatur nach vorn gezogen. Es kommt zu einer vornüber geneigten Haltung des Oberkörpers (Rundrücken). Häufig treten dann Rückenschmerzen oder Stiche neben dem Brustbein auf. Bei gleichzeitig verkürzten Kapuzen- und Schulterblattheber-Muskeln drohen Neuralgien im Nacken sowie Beschwerden im Schultergelenk.

Die gezielte Kräftigung beginnt bereits bei der richtigen Rückenhaltung. Im Stehen sollten die Schulterblätter leicht zusammengezogen werden. Im Sitzen hilft eine Beckenkipfung nach vorn mit zusätzlicher Hebung des Brustbeins („Medaille zeigen“), ansonsten würden die Rautenmuskeln allzu schnell ermüden. Überinandergeschlagene Beine mögen diese Muskeln überhaupt nicht.

Leider gibt es nicht allzu viele Übungsvariationen, um die Rautenmuskeln ohne Hilfsmittel zu kräftigen. Beim Heben der Arme in Bauchlage ist ein Hohlkreuzeffekt unbedingt zu vermeiden, z.B. durch eine Ausgangslage in Hüftbeugeposition.

Frauenherzen schlagen anders

Neue Forschungsergebnisse in der Medizin

Dr. Uta Engels

Referentin für Gesundheit und Fitness im DOSB

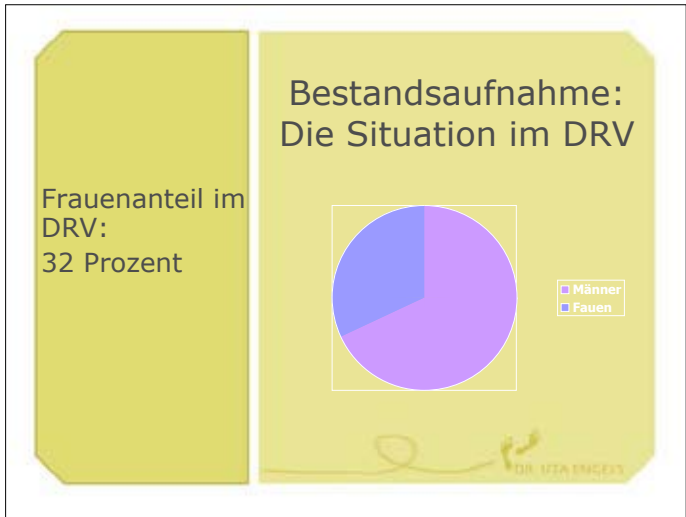
Ich erzähle Ihnen allen nichts neues, wenn ich noch mal feststelle, dass Geschlecht mehr ist als der (biologische) Unterschied zwischen Frauen und Männern aufgrund ihrer körperlichen Differenz. Dieses biologische Geschlecht wird in der Wissenschaft mit dem englischen Begriff „sex“ bezeichnet.

Dieser Umstand wird durch die Bezeichnung Gender präzisiert, denn Gender meint die Kategorie des sozialen Geschlechts, die ein soziales, kulturelles und symbolisches Ordnungssystem unserer Gesellschaft darstellt, das für unsere Orientierung in der Gesellschaft durchaus wichtig ist. Dies an sich wäre ja prinzipiell nicht weiter dramatisch: Aber in unserer Gesellschaft ist die Kategorie Geschlecht nach wie vor mit Macht und unterschiedlichen Zugangs- und Partizipationschancen zu verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen verknüpft, wie es sich beispielsweise an der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen des Sports, aber auch in Wissenschaft, Politik, Wirtschaft etc. zeigt.

Warum ist nun diese Kategorie Gender im Gegensatz zu Geschlecht so wichtig? Weil damit auch deutlich wird, dass die Zuschreibungen zu der Kategorie Geschlecht und die damit verbundenen Rollenstereotype und Geschlechtscharaktere prinzipiell veränderbar sind. Wie Sie sicher wissen gibt es in der englischen Sprache für das Wort Geschlecht zwei Wörter, nämlich sex und gender. Während sex das biologische Geschlecht benennt, meint gender die soziale und gesellschaftliche Bestimmtheit von Geschlecht. Dies mag kompliziert oder sogar unwichtig klingen, hat aber durchaus eine wichtige Bedeutung, denn es wird deutlich, dass die Zuschreibungen zu der Kategorie Geschlecht und die damit verbundenen Rollenstereotype und Geschlechtscharaktere prinzipiell veränderbar sind.



3



4



5

Was ist „Gender“?

Sex

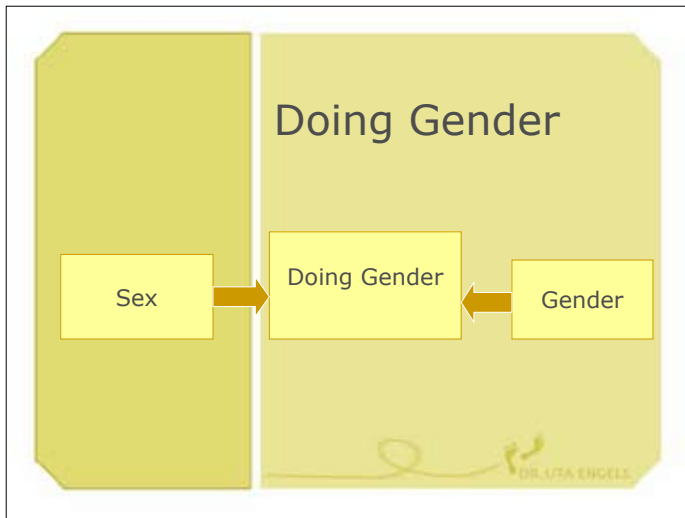
- Biologisches Geschlecht

Gender

- sozial konstruierte Bestimmtheit von Männlichkeit und Weiblichkeit

DR. UTA ENGELS

6



7

Doing Gender in der Sportberichterstattung

Frauen werden häufiger passiv dargestellt, Männer aktiv in sportlicher Aktion.

DR. UTA ENGELS

8

Doing Gender in der Sportberichterstattung

Frauen werden häufiger passiv dargestellt, Männer aktiv in sportlicher Aktion.

DR. UTA ENGELS

9



Doing Gender in der Sportberichterstattung

Durch die Haltung oder Kleidung der abgebildeten Sportler/innen werden häufig weibliche bzw. männliche Rollenklischees reproduziert.

DR. UTA ENGELS

10



Rollenklischees in den Medien

Auch im Rudern?

DR. UTA ENGELS

11

Ziel:

Geschlechtergerechtigkeit =

soziale Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern abbauen,

Sport so gestalten, dass beide Geschlechter gleichermaßen profitieren.

DR. UTA ENGELS

12

Geschlechtergerechtigkeit

↓

Frauenförderung

- Quote
- Mentoring
- Vernetzung
-

↓

Gender Mainstreaming

- Gender Budgeting
-
-

DR. UTA ENGELS

13

Frauenförderung

- Quote
- Mentoring
- Vernetzung
- Frauenförderplan
-
-
-

DR. UTA ENGELS

Bsp. Kinder gebären = Frauen, Kinder erziehen = Gesellschaft
 Soweit kennen sie dies und ist das Konzept in aller Munde. Nun spricht die Frauen- und Geschlechterforschung aber häufig von doing Gender. Was soll das nun wieder sein?

Hebt nun Gender Mainstreaming die bisherige Frauenpolitik auf oder macht sie den Bereich Frauen im Sport oder die Arbeit der Frauenvertreterinnen überflüssig?

Die Antwort lautet ganz klar: Nein!!

Was bedeutet der Begriff „Gender Mainstreaming“?

gender = soziales Geschlecht
mainstreaming = Hauptströmung

⇒ Die Geschlechterfrage aus der Randständigkeit in das Zentrum des alltäglichen Denkens und Handelns rücken.

DR. UTA ENGELS

Bedenkt man, dass im DTB 40,65 und HSB 41,16 der Mitglieder Frauen sind, aber beispielsweise im HSB nur 18,8 der Präsidiumsmitglieder Frauen sind, im DTB gar überhaupt keine Frau vertreten ist, so wird klar, dass GM keineswegs das Instrument der Frauenförderung ersetzt oder ablöst, sondern als Doppelstrategie zu dieser zu verstehen ist. Auf Frauenförderung kann nicht verzichtet werden solange Frauen in den Präsidien nicht wenigstens entsprechend des Mitgliederanteils im jeweiligen Verein/Verband vertreten sind.

GM und Frauenförderung arbeiten auf dasselbe Ziel hin, nämlich eine Gleichstellung von Frauen und Männern. Beide Strategien erfordern eine differenzierte Analyse der Bedingungen von Frauen und Männern. Umsetzung: Umsetzungsinstrumente sind oft dieselben, wenngleich die Akteure oft verschiedene sind.

14

Gender Mainstreaming nimmt ernst, dass...

- es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt, sondern
- sich die Lebenssituation von Frauen und Männern in vielen Bereichen unterscheidet.
- ⇒ Deshalb: Einbeziehung der Geschlechterperspektive in alle Entwicklungen und Entscheidungen.



DR. UTA ENGELS

Die Strategie des Gender Mainstreamings

- Chancengleichheit als Gemeinschaftsaufgabe und nicht als „Frauenthema oder Sonderthema“: Alle stehen in der Verantwortung! Auch Männer werden mit GM in die Chancengleichheitsperspektive einbezogen.
- Blickwinkel auf Frauen und Männer mit dem Ziel der Chancengleichheit überall: bei jedem Thema, auf allen Ebenen, bei allen Beteiligten.
- GM als Top-Down Strategie

DR. UTA ENGELS

15

16

Wie „wirkt“ GM?



DR. UTA ENGELS

Wie wirkt GM – wie soll GM wirken?

- GM ermöglicht es, den Blick für das Verborgene zu öffnen.
- Ist der Blick erst einmal geschärft, bleibt das „versteckte“ Phänomen sichtbar und kann jederzeit wieder abgerufen werden.
- Dieser Blick muss durch Gender-Training entwickelt und geschärft werden.



DR. UTA ENGELS

17

18

19

Doppelstrategie: GM + Frauenförderung

- So lange die Gleichstellung von Frauen und Männern nicht erreicht ist, bleibt Frauenförderung notwendig.
- GM kann Frauenförderprojekte flankieren und unterstützen.

So lange die Gleichstellung von Frauen und Männern nicht erreicht ist, bleibt Frauenförderung notwendig. Frauenpolitik muss weiterhin die Ziele definieren und deren Erreichung einfordern. GM kann Frauenförderprojekte flankieren und unterstützen. Bsp. Verbände

Geschlechtergerechtigkeit: Die Benefits des Sports für Frauen und Männer. Chancengleichheit ist nicht nur Grundlage sozialer Gerechtigkeit, sondern gleichzeitig Kennzeichen einer modernen und innovativen Gesellschafts- und Sportpolitik.

Kunden haben ein Geschlecht: mit passgenauen Angeboten gewinnt und bindet man mehr Mitglieder, sowohl Frauen als auch Männer. Weder sind alle Männer noch alle Frauen „gleich“. Optimierungsprozesse auf der Organisations- und Personalebene, weil Kompetenzen gezielt eingesetzt werden können. So konnte man beispielsweise zeigen, dass gemischtgeschlechtliche Teams kreativer arbeiten.

GM Voraussetzung des Zugangs zu Fördermitteln, die heute i.d.R. an die Umsetzung von GM gebunden sind, z.B. Kinder- und Jugendplan.

⇨ Jobsharing = Partnerschaftliche Ämterverwaltung

⇨ Flache Hierarchien = mehr Autonomie und größere Entscheidungsspielräume auch auf unteren und mittleren Hierarchieebenen (gutes Gegenbeispiel: Übungsleiter) Kinderturnen und Frauengruppe

20

Was kann GM dem Sport bringen?

- Geschlechtergerechtigkeit
- Mitgliedergewinnung und Bindung
- Frauen als derzeit größtes Engagementpotenzial
- Optimierungsprozesse auf der Organisations- und Personalebene
- Zugang zu Fördermitteln

21

Umsetzungsmöglichkeiten von GM in Verein und Verband: Neue Formen des Ehrenalms

- Projektorientierung, d.h. Orientierung an Aufgaben anstatt an Ämtern
- Begrenzung der Amtszeiten und der Möglichkeit der Wiederwahl von Amtsinhabern
- Jobsharing
- Flache Hierarchien
- Gender-Budgeting
- Gender-Training/ Mitarbeiterinnen-schulung und Fortbildung
- Gendersensibilität als wichtigen Bestandteil der Organisationskultur pflegen

Gender Medizin/ Gender Health

Geschlechtersensibler
Blick auf Gesundheit und
Krankheit.

DR. LITA ENGELS

22

Sind Frauen im Gesundheitswesen benachteiligt?

In den
Gesundheitsberufen
zeigt sich
geschlechtsspezifische
Arbeitsteilung: Ärzte
überwiegend Männer,
Pflege überwiegend
Frauen.

Kaum Frauen in
medizinischen
Spitzenpositionen und
wichtigen Gremien.



23

Sind Frauen im Gesundheitswesen benachteiligt?

- Bislang kaum geschlechtersensible Gesundheitsforschung: Klinische Studien z.B. in der Arzneimittelforschung i.d.R. nur an Männern durchgeführt.
- Prozentual geringerer Anteil von Frauen an Diagnostik und Therapie

DR. LITA ENGELS

24

„Frauenherzen schlagen anders“

- Herz-Kreislaufkrankungen sind bei Frauen wie Männern Todesursache Nummer eins.
- Männer erkranken häufiger am Herzinfarkt, Frauen sterben aber dennoch häufiger daran.
- Mögliche Ursache: Symptome bei Frauen weniger gut untersucht und oft nicht erkannt (Fehldiagnose Rückenschmerzen oder psychosomatische Beschwerden)

DR. LITA ENGELS

25

„Liebt euren Körper wie euer Auto“

Geschlechterstereotype weisen Männern die Rolle zu, jederzeit stark und fit, keineswegs krank und empfindlich zu sein.

Männliche Stereotype wie Härte, Risikofreudigkeit und Durchhaltevermögen stellen ein Gesundheitsrisiko dar.

„Männer fühlen sich kerngesund, bis sie tot umfallen“

⇒ Geschlechtsspezifische Unterschiede in der Körperwahrnehmung.

⇒ Geschlechtsspezifische Unterschiede in der Wahrnehmung von Präventionsangeboten.

DR. LITA ENGELS

26

27

Risikofaktor „Mann“

- Risikoreiches Verhalten im Alltag und im Sport
- Notfallpatienten mehrheitlich Männer
- Mehr männliche als weibliche Verkehrstote

DR. UTA ENGELS

28

Männer

& Frauen
Süchte

Suchtproblematik
Alkohol und
Zigaretten

Suchtproblematik
Medikamente und
Essstörungen

DR. UTA ENGELS

29

Brustkrebs – auch Männersache

- In Deutschland erkranken jährlich etwa 400 Männer neben 43.000 Frauen an Brustkrebs. Das Verhältnis beträgt damit ca. 1:100.
- Seit Anfang der sechziger Jahre steigt die Rate des männlichen Brustkrebses kontinuierlich an.
- Auf Grund der geringen Fallzahlen fehlen klinische Erfahrung und systematische Studien über Behandlungsformen des männlichen Mammakarzinoms.
- Die Mehrheit der Tumore wird in einem fortgeschrittenen Stadium entdeckt, was mit einer schlechteren Prognose einhergeht.

DR. UTA ENGELS

30

Rudern gegen Krebs



3. Mainzer
Benefizregatta
am Sonntag, den
24. Juni 2007
am Mainzer Rhein-
Ufer

DR. UTA ENGELS

31

„Mann ist, was er isst“

- Unterschiede im Essverhalten von Frauen und Männern
- Einfluss auf Gesundheit und Risikofaktoren bspw. Übergewicht, erhöhte Blutfettwerte, Darmkrebs, Lebenserwartung.

DR. UTA ENGELS

32

Ziele von Gender Health

- Geschlechtersensible Datenerhebung.
- Versorgungsleistungen der Krankenversicherer müssen auf unterschiedliche Bedürfnisse eingehen.
- Voraussetzung: Paritätische Besetzung der Bundesausschüsse von Ärzten und Krankenkassen.
- Präventionsangebote nach Gender Mainstreaming Kriterien planen und durchführen, um gleichermaßen Frauen und Männer anzusprechen.

DR. UTA ENGELS

33

Schlussworte

Dagmar Linnemann-Gädke

Sport tut Frauen gut – Frauen tun dem (Ruder)Sport gut. Unter diesem Motto des 4. Frauen-Forums haben die Referenten zu vielfältigen Themen und in unterschiedlicher Präsentationsform nützliche Informationen geboten. Hierfür danke ich im Namen aller Teilnehmer sehr herzlich. Ergänzend haben die engagierten Diskussionen unter der Moderation von Christiane Moravetz zu einem intensiven Erfahrungsaustausch geführt, der uns in der praktischen Arbeit in den Vereinen zugute kommt.

Ermöglicht wurde dieses 4. Frauenforum durch die Förderung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Hierfür gilt unser Dank ebenso wie für die Grußworte des DRV durch den Vorsitzenden Helmut Griep und des Landesruderverbandes Niedersachsen durch die Lehrwartin Gabi Bösing.

In Zukunft wird es noch mehr darauf ankommen, die Erfahrungen und Kompetenzen von Frauen zu nutzen, denn die typisch weiblichen Eigenschaften sind für den Sport heute mehr denn je unentbehrlich: Frauen sind (meistens) offener und anpassungsfähiger für neue Situationen, das Denken in Hierarchien ist weniger ausgeprägt als bei Männern, Frauen können gut motivieren und setzen andere Prioritäten. Daher ist es wichtig, dass in den Gremien der Sportvereine und –verbände ausreichend Frauen „mitmischen“, denn nur Gremien mit ausreichend Frauen haben eine vollständige Sicht auf die Dinge (des Lebens). Viele Vereine und Verbände haben die Zeichen der Zeit verstanden und engagieren sich, um mehr Frauen für den Sport und für Führungsaufgaben zu gewinnen.

Wir, der Ausschuss Frauenrudern, sind fest davon überzeugt, dass dieses Forum wiederum zum Ausbau des Netzwerks der Frauen im Deutschen Ruderverband beigetragen hat und daher die Arbeit der Frauen in den Vereinen und Verbänden weiter voranbringen wird.



Deutscher Ruderverband
Ferdinand-Wilhelm-Fricke-Weg 10
30169 Hannover

Telefon (05 11) 9 80 94-0
Fax (05 11) 9 80 94-25

Email info@rudern.de
Internet www.rudern.de

