Mitarbeiter*innenmanagement

Ohne das ehrenamtliche Engagement vieler Bürger*innen wären unsere Sportvereine nicht das, was sie heute sind.

Ehrenamtler*innen bzw. Mitarbeiter*innen bekleiden im Verein in der Regel Schlüsselpositionen im Vorstand und/oder sind als Übungsleitungen aktiv. Sie sind die Gesichter eines Vereins und somit Schlüsselpersonen – wichtige Ressourcen für den Verein.

Aufgabe der Führungspersonen im Verein ist es die ehrenamtlich Engagierten zu führen. Durch das Führungsverhalten können Vorstandsmitglieder eine enorme Wirkung hinsichtlich der Motivation und Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern erzielen und beeinflussen somit unmittelbar die Mitarbeiter*innenentwicklung im Sportverein (sowohl in negativer als auch in positiver Hinsicht). Daher zählt das Mitarbeiter*innenmanagement zu den bedeutsamsten Aufgaben des Vorstandes eines Sportvereins.

Mit System zu ausreichend Mitarbeiter*innen

Geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in der heutigen Zeit ein zentraler und bedeutsamer Überlebensfaktor für jeden Sportverein. Ohne diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Sportorganisation gäbe es keine Weiterentwicklung, keine Innovationen und keinen Sportbetrieb im Verein. Wie beim Sportbetrieb ist daher eine systematische Planung erforderlich, die die Qualität (Qualifikation) und auch die Quantität (Anzahl) der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellt.
Diese systematische Planung von Mitarbeitenden (z. B. Übungsleiter, Abteilungsleiter, Kassierer usw.) verfolgt im Wesentlichen das Ziel, dem Sportverein zur richtigen Zeit die geeigneten Mitarbeiter*innen und die passende Anzahl der richtig qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen. Eine gezielte Planung ist eingebettet in ein Gesamtkonzept für das **Mitarbeiter*innenmanagement**.

Mitarbeitermanagement bedeutet:

- Bedarfsplanung von Mitarbeitenden
- Gewinnung neuer Mitarbeitenden
- Förderung und Qualifizierung neuer und bestehender Mitarbeitenden
- Führung von Mitarbeitenden
- Bindung und Würdigung von Mitarbeitenden
- Verabschiedung von Mitarbeitenden

Es geht um freiwillig übernommene Aufgaben und Arbeiten, die unbezahlt oder gegen geringe Aufwandsentschädigung durchgeführt werden. Durch ihr Führungsverhalten erzielen Vorstandsmitglieder eine enorme Wirkung hinsichtlich der Motivation und Leistungsbereitschaft von Mitarbeitenden und beeinflussen somit direkt die gesamte Mitarbeiter*innenentwicklung im Sportverein (sowohl in negativer als auch in positiver Hinsicht). Daher zählt das Mitarbeiter*innenmanagement zu den bedeutsamsten Aufgaben des Vorstandes eines Sportvereins.

Mitarbeiter*innenmanagement gelingt vornehmlich dann, wenn:

- die Mitarbeitenden im Vorstand, die die Arbeit der neuen Freiwilligen koordinieren und begleiten,

auf ihre Aufgabe durch Schulungsmaßnahmen vorbereitet worden sind,
- die Bedürfnisse der neuen Freiwilligen mit den Anforderungen im Sportverein in Einklang gebracht werden und eine umsichtige Begleitung und Betreuung der neuen Freiwilligen gewährleistet wird.

Zu den Voraussetzungen, die im Verein zu schaffen sind, zählen:

- Analyse von Mitarbeitendenbestand und -bedarf,
- Projekte mit konkreten Aufgaben konzipieren,
- Beschreibung der Tätigkeiten und deren Zeitaufwand abschätzen,
- Fähigkeiten, die zur Erfüllung der Aufgaben erforderlich sind, definieren,
- Betreuung der neuen Freiwilligen sicherstellen.

Erfolgreiche Instrumente zur Gewinnung von Freiwilligen sind:

- die persönliche Ansprache durch leitende Personen, Freunde und Bekannte,
- die Veröffentlichung von Anzeigen,
- usw. (siehe Instrumente und Maßnahmenplan)

Zu den Instrumenten, die die Integration und Bindung von Freiwilligen fördern, zählen:

- passgenaue Vermittlung und Aufgabenzuordnung,
- Erkennen und Berücksichtigen der Bedürfnisse von Freiwilligen,
- ein gut vorbereiteter Erstkontakt,
- Integration in Teams,
- Qualifizierung,
- Begleitung und Betreuung,
- Information und Kommunikation,
- Pro-aktives Konfliktmanagement.

Damit diese wichtigen Aufgaben auch wirkungsvoll gemeistert werden, sind sie am besten von einem Vorstandsmitglied zu bewältigen, welches sich intensiv und regelmäßig um die Mitarbeit und damit auch um die Mitarbeiter*innen im Verein kümmert.

Aufgrund der sich ändernden gesellschaftlichen und strukturellen Notwendigkeiten und auch der sonstigen Rahmenbedingungen ist es notwendig, dass die Sportvereine die Strukturen und Abläufe auf die Bedürfnisse der Menschen anpassen, um weiterhin attraktiv für bestehende und potenzielle Ehrenamtliche zu sein.

Eine regelmäßige Kontrolle, ob Ziele erreicht wurde und ggf. Gegenmaßnahmen, wenn Ziele nicht erreicht wurden, stellen ein wichtiges Tool im kontinuierlichen Verbesserungsprozess dar.

Der Lebenszyklus des freiwilligen Engagements unterstützt Vereine dabei, die eigene kontinuierliche

Entwicklung strukturiert anzugehen.

Details

Autorin:
Heike Arlt

zuletzt aktualisiert:
August 2025