

Gewinnung von  
Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeitern in  
Vereinen und Verbänden

# ***Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Vereinen und Verbänden***

## **Mitarbeitergewinnung**

### **Die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss systematisch, planvoll 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. Die Ansprache potenzieller Mitarbeiter muss durchdacht und geplant erfolgen. Dabei spielen die Rahmenbedingungen für die Mitarbeit eine besondere Rolle.

### **1. Drei Beispiele zeigen, wie es gehen kann ...**

#### **Das Prinzip "Zufall"**

**Erstes Beispiel:** Ein Fußballverein, 48 Mitglieder, Wahlen anlässlich der Jahreshauptversammlung, 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"**

**Zweites Beispiel:** 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"**

**Drittes Beispiel:** 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 den Verein und Verband ist gekennzeichnet durch das Bemühen,

systematisch  
geplant  
langfristig

den Bedarf an ehrenamtlichen und bezahlten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Vereinen und Verbänden 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 richten eine Krabbelgruppe ein.

Wir wollen zum Jahresende 5% mehr Mitglieder haben.

Wir feiern im nächsten Jahr unser 75jähriges 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 mit beschlossen 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 unter einiger Mühe realisiert werden, möglichst zeitlich befristet sind, von jedem Mitarbeiter eine zumutbare Belastung erforderlich machen.

**Mitarbeiten macht Spaß!**

Auch das ist ein Vereins- und Verbandsziel. Wo die Atmosphäre stimmt, finden sich auch immer wieder neue Ehrenamtliche: "Das ist eine duftige 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. Wir gehen im letzten Kapitel auf diese Person und ihre Aufgabe näher ein.

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 Vereinssehens 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.

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, Hobbys... 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, beginnen 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.

Das Muster einer Mitgliedskarte ist als Arbeitsbogen angefügt. Diese Karte kann und muss entsprechend dem Informationsbedürfnis des jeweiligen Vereins abgeändert werden. Wenn nun für eine bestimmte Aufgabe im Verein eine Person gesucht wird, muss zunächst diese Aufgabe so genau wie möglich beschrieben werden. Dazu soll der Arbeitsbogen in der Anlage helfen.

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. Auch hierbei kann ein Arbeitsbogen in der Anlage helfen.

#### **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 ("E-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 ist gleichbedeutend mit Mitarbeitererhaltung.

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

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 Briefkasten 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. Die Rahmenbedingungen für die Mitarbeit müssen so gestaltet sein, dass eine Mitarbeit für einzelne Personen interessant und machbar ist.**

Hilfen und Übergänge schaffen für den Einstieg in ehrenamtliche Aufgaben Erleichterung für die Entscheidung. Wer absolute Professionalität der Aufgabenerfüllung verlangt, hat die Grenzen der Ehrenamtlichkeit verkannt. Es gilt, Ehrenamtlichen die Angst vor der Verantwortung und vor überzogene 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 könne für einen Verein Wertvolles leisten.

Die Organisation der Arbeit in einem Verein kann sehr unterschiedlich 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.

**Teilzeitarbeit im Ehrenamt:** Nicht jede Aufgabe muss von einer einzigen Person wahrgenommen werden. Die Aufgabe der Schriftführung teilen sich z.B. zwei Personen, die sich untereinander absprechen, wer welche Aufgabe übernimmt (Job-Sharing).

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.

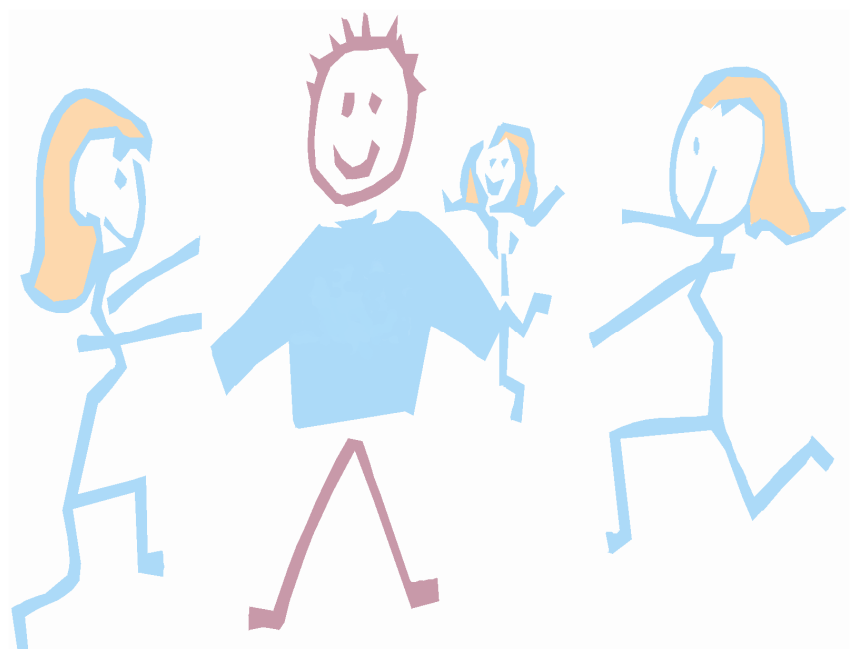
**Der Schnuppereinstieg:** Das "Co-Prinzip" besteht darin, dass man interessierte Personen Funktionsträgern zugesellt. Auf diese Weise lernen sie die Aufgabe kennen, können sich ein Bild machen von dem, was auf sie zukommt und werden in die Aufgabe eingeführt. Wichtig ist es dabei, dass die Amtsinhaber 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.

## **10. 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.



# ***Kinder und Jugendliche als Mitarbeiter/innen***

---

## **Qualifizierung und Persönlichkeitsentwicklung der jugendlichen Mitarbeiter/innen**

---

**Freiwillige Mitarbeit in einer Organisation unterstützt Jugendliche dabei, ihre Entwicklungsaufgaben zu lösen. Das ehrenamtliche Engagement hält Qualifizierungschancen bereit und bietet als Lernfeld Effekte, die auch außerhalb des Engagements von Bedeutung sind.**

---

### **Entwicklungsaufgaben des Jugendalters**

Im Altersabschnitt der Pubertät müssen Mädchen und Jungen wichtige Entwicklungsaufgaben lösen. Sie müssen neue und reifere Beziehungen zu Gleichaltrigen beiderlei Geschlechts aufbauen können, sie müssen emotional von den Eltern und anderen Erwachsenen unabhängig werden, sie müssen lernen, sozial verantwortungsvoll zu handeln, sich ein Wertesystem aufbauen und sich auf einen Beruf vorbereiten.

Zusammengefasst könnte diese Aufgabe "erwachsen werden" heißen, die durch eine Gruppen- oder Sporthelfer/innen-Tätigkeit leichter gelöst werden kann. Durch die freiwillige Mitarbeit werden Spielräume für Handlungen bereitgestellt, die gesellschaftlich anerkannt und bedeutsam sind, somit einen Ernstcharakter besitzen und dennoch einen Schonraum, und eine "Spielwiese" darstellen, in der sich erprobt werden kann, ohne dass Fehler oder Defizite langfristig nachteilige Wirkungen entfalten. Bei der Arbeit mit Kindergruppen wird Verantwortung eingeübt, es wird ein Rollenwechsel vorgenommen (plötzlich ist die Jugendliche selbst die "Große", die sich gegenüber den "Kleinen" durchsetzen muss), Fähigkeiten werden geschult, indem Kindern etwas beigebracht wird, indem Gruppenkonflikte gelöst werden müssen, indem argumentiert und überzeugt werden muss, um Interessen durchzusetzen.

Die so genannten Schlüsselqualifikationen werden in einem die Realität widerspiegelnden Handlungsfeld erworben und müssen nicht in künstlichen Räumen angeeignet werden. Das Leben selbst wirkt hier als Auslöser von Lernprozessen, es müssen keine pädagogischen Arrangements getroffen werden.

Beginnend mit überschaubaren Aufgaben sollten sich für die Jugendlichen die Räume für Selbstbestimmung und Mitgestaltung nach und nach erweitern.

Häufig sind die Jugendlichen mit ihren gleichaltrigen Freunden und Freundinnen im Verein als Gruppenhelfer/Gruppenhelferin tätig; in einer Gruppe also, in der sie Spaß haben, sich geborgen fühlen und sich gemeinsam von zu Hause "abnabeln" können. Im Vergleich zu den sechziger Jahren ist die Bedeutung der Gleichaltrigen-Gruppe für Jugendliche gegenwärtig stark gestiegen.

In unserer Gesellschaft, in der sich Lebensformen und Lebensorientierungen weiter ausdifferenzieren, Lebensperspektiven für Jugendliche schwieriger werden und dementsprechend die Gefahr der Orientierungs- und der Verhaltensunsicherheit für die Jugendlichen erhöht ist, ist es besonders wichtig für sie sinnvolle Aktions- und Partizipationsmöglichkeiten im Verein anzubieten. Hier spüren sie, dass sie etwas mit viel Spaß für sich tun, ihre besonderen Fähigkeiten einbringen können - z.B. bei ihrem Sporttreiben, bei der sportlichen Arbeit mit Kindern, bei dem kulturellen Vereinsleben oder in der Interessensvertretung für Kinder und Jugendliche ihres Vereins. Zudem lernen sie, eigene Ideen mit anderen durchzusetzen. Auch vor dem Hintergrund heutiger, allgemeiner beruflicher Qualifikationen (Durchsetzungsvermögen, Teamfähigkeit, Kooperationsfähigkeit etc.) ist die Einbindung von Jugendlichen in die Vereinsarbeit nur zu begrüßen.

Selbstverständlich müssen sie auch Enttäuschungen verarbeiten, wenn sie ihre Vorstellungen nicht verwirklichen können.

Für die oder den einzelnen freiwillig Mitarbeitenden ergeben sich aus dieser Tätigkeit u. a. die folgenden Effekte:

- es sind vielfältige Möglichkeiten der persönlichen Entfaltung und des Sammels von Erfahrungen, des Mitwirkens in einer Gemeinschaft von Menschen mit gleichen Zielen. Im Kreise Gleichgesinnter wird etwas in Angriff genommen, im Team bearbeitet, werden "Führung und Verantwortung" übernommen;
- es macht Spaß, wenn durch konstruktive Zusammenarbeit mit anderen engagierten Personen die Aufgabenlösung gut vorbereitet und abgeschlossen wird. Eigene Erfahrungsspielräume werden erweitert und neue soziale Kontakte geknüpft. Die Arbeit gibt Selbstbestätigung und Anerkennung. Individuelles Selbsterleben und die Erfahrung von Kooperationsbereitschaft anderer werden ermöglicht;
- ein persönlicher Umgangs- und Kommunikationsstil, der Teamgeist und eine willkommene Mitarbeit signalisiert, schafft ein positives "Wir-Gefühl", sozialen Zusammenhalt und Gemeinschaftsgefühl;
- es können Bedürfnisse befriedigt werden, die nicht dem engen und reglementierten Bedingungen der Arbeits- und Berufswelt unterworfen sind. Verändernd eingreifen zu können, die Bedeutung der Arbeit zu erleben, etwas als "richtig" Erkanntes durchzusetzen, eine beabsichtigte Wirkung zu erreichen, sind dafür einige Beispiele.

Die Möglichkeit, über freiwillige Mitarbeit im Verein die eigene Persönlichkeit zu entwickeln, kann nicht hoch genug eingeschätzt werden. Das Selbstbewusstsein wird gesteigert, Eigenschaften wie Verantwortungsbewusstsein und Zuverlässigkeit werden ausgeprägt, und es handelt sich nicht zuletzt um ein Lernfeld zur Förderung kommunikativer Kompetenzen. Sich im Auftreten in und vor Gruppen auszuprobieren, einen Diskussionsbeitrag während der Versammlung zu leisten, kann Lerneffekte auslösen, die auch im sonstigen Alltag der Jugendlichen nützlich eingesetzt werden können.

### **Qualifizierung für die freiwillige Mitarbeit**

Bildung und Qualifizierung junger Menschen sind Eckpfeiler beim Umsetzen des Zieles, die Mitarbeit und Beteiligung von Mädchen und Jungen im Sport umfassend sicherzustellen.

Nur wer informiert ist, Zusammenhänge versteht, und ausreichend Wissen besitzt, kann kompetent mitgestalten, mitentscheiden und Selbstverantwortung übernehmen.

Bildung wird hier nicht als Anhäufung von Faktenwissen verstanden, sondern als begriffliche Kombination von Erfahrung, in der Wissen um die eigene Person und über die Welt, in der man lebt als eine Einheit aufgehoben ist. So werden jugendliche Lebens- und Erfahrungswelten in den Horizont pädagogischer Veranstaltungen geholt und in Beziehung zu den jeweiligen Themen und Programmpunkten gesetzt. Damit werden Lerninhalte in die Nähe der Interessen und Bedürfnisse von Jugendlichen gerückt und eine Entwicklung vermieden, die sich von der Erfahrung, vom anschaulich und bedeutenden Weg zum Abstrakten, Formalen, zum Kategorischen bewegt.

In dieser Sichtweise stellt das Lernen eine Reflexion und Interpretation von Erlebnissen, Daten, Fakten oder auch Gefühlen dar, die in einem vorhandenen Erfahrungsbestand immer dann eingearbeitet werden, wenn sie sich für die Bewältigung von Handlungsproblemen als nützlich erweisen. Lernen und Handeln liegen damit sehr eng zusammen, was für die angemessenen Methoden in der außerschulischen Jugendbildung besondere Schlussfolgerungen nahe legt.

Qualifizierung hingegen umfasst Fachwissen und Sachkompetenz, um innerhalb eines Systems fachkundig handeln zu können. Es wird quasi Handwerkszeug vermittelt. Qualifizierungsmaßnahmen beschäftigen sich mit Ausschnitten aus dem Ganzen, sind aber



immer eingebettet in übergreifende Zusammenhänge, und dieses wird den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auch so vermittelt.

Im Kinder- und Jugendhilfegesetz ist festgelegt, dass außerschulische Jugendbildung mit allgemeiner, politischer, sozialer, gesundheitlicher, kultureller, naturkundlicher und technischer Bildung zu den Schwerpunkten der Jugendarbeit gehören.

Ungeachtet unterschiedlicher und teilweise konkurrierender Ansätze in der außerschulischen Jugendbildung liegt eine zentrale Gemeinsamkeit in der Betonung der Eigenständigkeit gegenüber anderen Teilen des Bildungssystems. Diese Eigenständigkeit rührt aus reformpädagogischen Wurzeln, die die außerschulische Jugendbildung von ihren Anfängen bis zur Gegenwart von der Schule abheben und Jugendliche als "Person" und nicht als "Objekt" von Erziehung und Bildung zu erfassen suchen.

Die Lehrgangmaßnahmen müssen vor allen Dingen Spaß machen. Alle beabsichtigten Wirkungen von Qualifikationsmaßnahmen können nur hierüber erreicht werden.

Im Vordergrund stehen konkret wahrnehmbare Erfolgserlebnisse. Kopf- und Theorielastige Inhalte langweilen nur und sind zu weit von den Bedürfnissen der Jugendlichen entfernt.

Die Jugendlichen werden ernst genommen, nicht bevormundet. Sie sollen sich als vollwertig akzeptiert erleben und ihre Persönlichkeit einbringen können.

Die Seminare und Fortbildungen sollen "hungrig" und nicht "satt" machen. Keine vorgefertigten Antworten liefern, sondern das Problembewusstsein schärfen, entwickeln und dann nach gemeinsamen Lösungen suchen.

Eigene Erfahrungs- und Partizipationsräume für die Jugendlichen werden sichergestellt.

- Ein geeigneter Ansatz, dem Bedürfnis Jugendlicher zu entsprechen, sich in einer Gruppe zugehörig, geborgen und sicher zu fühlen und bei ihnen gleichzeitig die Fähigkeit zu fördern, sich innerhalb einer Gruppe verantwortungsvoll zu verhalten, ist die erlebnisorientierte Ausbildung. Z.B. in Segeltörns als "Bildungstörns" wurden in den vergangenen Jahren erfolgreich Ziele der Jugend-Übungsleiter/innen- Aus- und Fortbildungen sowie Gruppenhelfer/innen-Schulungen umgesetzt. Es wird den Jugendlichen unmittelbar einsichtig, wie wichtig Zusammenarbeit und Gemeinschaft für das erfolgreiche Bewältigen der vielfältigen täglich anfallenden Aufgaben sind; Lernsituationen müssen nicht künstlich geschaffen werden. Gleichzeitig erleben die Jugendlichen zumindest zeitweise das Wohlfühl, Mitglieder einer Gruppe mit all ihrer Stärke, ihren Schwierigkeiten, aber auch mit all ihren Sicherheitsfunktionen zu sein.

Erlebnisorientierte Jugendbildungsmaßnahmen, seien es nun Segeltörns, Rad- oder Kanutouren, sind trotz aller unbestrittenen Vorzüge sehr aufwendig zu organisieren. Andere Organisationsformen von Bildungsarbeit müssen dahingehend überprüft werden, ob sie ähnlich Vorzüge besitzen. Ein Hauptkriterium ist die Forderung, Jugendbildungsmaßnahmen ausschließlich in Internatsform durchzuführen. Die Suche nach geeigneten Bildungsstätten sollte sich daran orientieren, ob sie ein Gruppengefühl fördern oder im Gegenteil im Sporthotel u.U. Individualisierungstendenzen verstärken. In dem Zusammenhang ist darüber nachzudenken, ob nicht Fachverbands- und KSV-Jugendlichen die Forderung nach eigenen Bildungsstätten aufstellen sollten (wie in anderen Bundesländern durchaus möglich.) Diese Bildungsstätten könnten neben ihrer Funktion als Ort der Seminararbeit auch als Jugendtreffpunkte dienen. Damit wäre sicherzustellen, dass die Ausbildungsgruppe auch über den Abschluss des Lehrgangs hinaus Kontakte miteinander aufrechterhalten kann, z.B. gemeinsam weitere Seminare besuchen. Ebenso kann die eigene Bildungsstätte (die auch gemeinsam mit anderen Trägern der Jugendhilfe genutzt werden kann) sicherstellen, dass die Träger der Ausbildungen den Kontakt zu den Jugendlichen pflegen.

- Die Inhalte von Jugendbildungsarbeit müssen sich an den Lebenswelten der Jugendlichen orientieren. Sie sollen im engen Zusammenhang mit dem Alltag und der Lebensrealität stehen. Daraus ergibt sich, dass all jene Themen die die Jugendlichen vorrangig in ihrer Funktion als "zukünftige ehrenamtliche Mitarbeiter/innen" ansprechen,

dann zumindest auch aus der Perspektive der Jugendlichen und ihrer spezifischen Stellung im Verein und Verband betrachtet werden müssen. Auf diese Weise kann Bildungsarbeit dazu beitragen, Orientierungshilfen zu geben. Jugendliche erhalten einen Raum, um Werte, Ziele und Lebensperspektiven zu entwickeln, miteinander zu vergleichen und zu hinterfragen. Unter Zugrundelegung eines weiten Politikbegriffes kann die Unterstützung der Persönlichkeitsentwicklung unter politischer Bildung gefasst werden: Nur ein "reifes" Individuum ist in der heutigen "Risikogesellschaft" in die Lage, Tendenzen von Individualisierung und Pluralisierung nicht nur als Katastrophe zu erleben, sondern auch als persönliche Chance zu sehen. Angesichts jener gesellschaftlichen Tendenzen müssen insgesamt die grundlegenden Ziele von Jugendverbands- und Jugendbildungsarbeit überprüft und neu bestimmt werden. So könnte z.B. das Verständnis der Ziele "Selbstbestimmung" und "Eigenständigkeit" dahingehend erweitert werden, dass ein größeres Gewicht auf Aspekte wie "Kollektivität" und "Solidarität" gelegt wird.

Bei der inhaltlichen Gestaltung der Jugendbildungsarbeit muss der traditionelle Zweck des Sportjugendverbandes wieder verstärkt in den Mittelpunkt des Interesses gerückt werden. Bewegung, Spiel und Sport sind die Medien, mit deren Hilfe Jugendliche zum Lernen und Auseinandersetzen angeregt werden können. Bei der Entwicklung des Profils zukünftiger Bildungsarbeit in der Sportjugend sollten im methodischen Bereich all jenen Lernformen Vorrang eingeräumt werden, in denen über die Reflexion gemeinsamer Erlebnisse und daraus abgeleiteter Erfahrungen Erkenntnisse gewonnen werden können. So können z.B. über das Medium "Wassersport" die Auseinandersetzungen mit Umweltzerstörung und Naturschutz eingeleitet werden, oder aus einem Sportspiel Fragen zu Fairness und Konkurrenz in der Gesellschaft aufgegriffen werden. Es wäre zudem ein Umweg, Lernziele künstlich anstreben zu wollen, während doch der Sport selbst quasi als Spiegelbild des Gesellschaftssystems genügend Anregungen und Ansatzpunkte bietet.

Bei der Gestaltung konkreter Jugendbildungsarbeit muss angestrebt werden, den Jugendlichen ein Beispiel zu bieten, wie Mitbestimmung, Mitgestaltung, Mitverantwortung geplant, ermöglicht, unterstützt und eingefordert werden kann. Pädagogische Prinzipien wie Teilnehmer/innen-Orientierung oder Problem-Orientierung bieten die Chance, dass Jugendliche Demokratie erleben und als erstrebenswerte Gesellschaftsform einschätzen lernen. Wenn darüber hinaus das Prinzip der Handlungsorientierung beherzigt wird, können Jugendliche Erfahrungen als "Personen des Handelns" gewinnen.

Die Kreisjugendringe und Sportjugend Schleswig-Holstein bietet gemeinsam mit ihren Untergliederungen, den KSV- und Fachverbandsjugenden in jedem Jahr JugendGruppenHelfer/innen-Ausbildungen an. Diese finden zumeist in den Schulferien statt. Sie umfassen 35 Unterrichtsstunden an 5 Tagen und wenden sich an 13-17-jährige Vereinsjugendliche.

Der JugendGruppenHelfer/in-Lehrgang qualifiziert für die Mitarbeit in der sportlichen Jugendarbeit, und bereitet auf die Tätigkeiten in der kulturellen/außersportlichen Arbeit vor und vermittelt Wissen im Bereich des Vereinsmanagements und für die Interessenvertretung der Kinder und Jugendlichen im Sport. Nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung erhalten die Jugendlichen einen JugendGruppenHelfer/in-Ausweis. Für das Lizenzsystem im Sport werden die in der JugendGruppenHelfer/in-Ausbildung abgeleisteten Unterrichtsstunden teilweise anerkannt. Eine JugendGruppen-Leiter/innen-Fortbildung berechtigt vereinzelt auch zur Beantragung der kommunalen Jugend-Leiter-Card.