

## Grundkonzeptionen

### Mitarbeitermanagement oder Personalmanagement?

Im Gegensatz zu einem professionellen Personalmanagement eines Betriebes hat sich die Vereinsführung mit einigen Besonderheiten im Umgang mit ihren Mitarbeitern auseinanderzusetzen. Die meisten Arbeiten werden durch freiwillig und ehrenamtlich Tätige durchgeführt, die zu jeder Zeit ihre Arbeit niederlegen können, ohne einen wirtschaftlichen Schaden (z.B. Arbeitslosigkeit) zu erleiden. Nur selten hätte die Vereinsführung einen formaljuristischen Zugriff auf ihre Mitarbeiter. Schon in diesen beiden erwähnten Punkten unterscheidet sich das Mitarbeitermanagement von einem Personalmanagement eines Betriebes. Daher sind auch Besonderheiten bei der Gestaltung der Arbeitsdurchführung und Arbeitsbesonderheiten im Allgemeinen zu beachten, da diese sehr stark durch die persönlichen Erfahrungen und Vorstellungen der einzelnen mitarbeitenden Menschen geprägt sind. Die folgende Gegenüberstellung von "Mitarbeitermanagement" und "Personalmanagement" skizziert die Besonderheiten der beiden Begriffe:

Mitarbeitermanagement		Personalmanagement
Mitarbeiterentwicklung		Personalentwicklung
Unterschiedliche Positionen (Vereinskarriere)	Karrieremöglichkeit (wirtschaftlich)	
Freiwilligkeit des Engagements	sichert den Lebensunterhalt von Betrieben und seiner Existenz	
Freizeitgestaltung	Arbeitszeit festgelegt und kontrolliert	
Führungsverantwortung	Führungsverantwortung	

Freiwilligenarbeit	Arbeitsvertrag
Eigenmotivation, Lust und Leistung	Pflicht (extrinsisch)
Dienst an der Gemeinschaft oder des Sportvereins	Verpflichtung gegenüber des Betriebs
Aufwandsentschädigung (maximal)	Entlohnung durch Tarife
Attraktivität durch Mitgestaltungsmöglichkeit	"Verbeamtung"
Freie Entfaltungsmöglichkeit	Hierarchieabhängigkeit
Mitarbeiterplanung, -gewinnung	Personalbeschaffungsplanung
Mitarbeitereinsatzplanung	Personaleinsatzplanung
Mitarbeiterverwaltung	Personalverwaltung
	Personalabbauplanung
Vorstandsarbeit	Personalmanagement

Die Punkte bilden die zentralen Unterschiede zwischen Mitarbeiter- und Personalmanagement. Wenn der Sportverein hauptberufliche Mitarbeiter angestellt hat, so kommen entsprechende Aufgaben des Personalmanagements zum Tragen. Die Vereinsführung hat diesen zentralen Unterscheidungen bei der Arbeitsgestaltung und -durchführung Rechnung zu tragen, in dem sie den Mitarbeitern viele

Gestaltungsräume anbietet und im Umgang mit diesen Mitarbeitern (Motivation) sehr sorgfältig vorgehen muss.