

Noack, Michael

Research Report

Grundlagen für die berufliche Qualifizierung im Sport

Wissenschaftliche Diskussionspapiere, No. 47

Provided in Cooperation with:

Federal Institute for Vocational Education and Training (BIBB), Bonn

Suggested Citation: Noack, Michael (1999) : Grundlagen für die berufliche Qualifizierung im Sport, Wissenschaftliche Diskussionspapiere, No. 47, ISBN 978-3-88555-671-8, Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn,
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0035-0118-3>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/236017>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/>

WISSENSCHAFTLICHE DISKUSSIONSPAPIERE

HEFT 47

**Grundlagen für die berufliche
Qualifizierung
im**

Sport

Die WISSENSCHAFTLICHEN DISKUSSIONSPAPIERE werden durch den Generalsekretär herausgegeben. Sie erscheinen als Namensbeiträge ihrer Verfasser und geben deren Meinung und nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers wieder. Sie sind urheberrechtlich geschützt. Ihre Veröffentlichung dient der Diskussion in der Fachöffentlichkeit.

Abschlußbericht für den Berufsbereich SPORT im Rahmen des
Forschungsprojekts Nr. 3.203: „Grundlagen für die berufliche Qualifizierung in der
Freizeitwirtschaft „
Projektleitung: Dr. H. Foster

Erarbeitung und Redaktion: Michael Noack



Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative Commons
Lizenz (Lizentyp: Namensnennung – Keine kommerzielle
Nutzung – Keine Bearbeitung – 3.0 Deutschland).

Das Werk wird durch das Urheberrecht und/oder einschlägige Gesetze geschützt. Jede
Nutzung, die durch diese Lizenz oder Urheberrecht nicht ausdrücklich gestattet ist,
ist untersagt.

Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative Commons-Infoseite
<http://www.bibb.de/cc-lizenz>

Vertriebsadresse:
Bundesinstitut für Berufsbildung
Fachabteilung 4.2 (KV)
10707 Berlin

Copyright 1999 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin und Bonn

Herstellung: Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin
Umschlag: Berlin
Druck: Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin

Printed in Germany
ISBN 3-88555-671-5



1999 / 834

Diese Netzpublikation wurde bei Der Deutschen Bibliothek angemeldet und archiviert.
URN: [urn:nbn:de:0035-0118-3](http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0035-0118-3)

INHALT	Seite
0. Ausgangslage	
Teil A. Dimensionen des Sports in Deutschland	11
1. Daten und Strukturen	
1.1 Der Verein - Strukturelement und Basis der Organisation des Deutschen Sports	
1.2 Das Fitneßstudio - Organisation der privatwirtschaftlichen Leistungsanbieter im Sport	
1.3 Sport als Wirtschaftsfaktor	
1.4 Arbeitsmarkt- und Beschäftigungswirkungen im Sport	
Teil B. Sport heute	18
2. Sport im Verein	
2.1 Sport im Wandel, - Bedeutung und Folgen	
2.2 Das Konfliktfeld zwischen Haupt- und Ehrenamt	
2.3 Das (Dienstleistungs-) Angebot der Vereine	
2.4 Aufgabenstrukturen im Sport	
2.4.1 Tätigkeitsfelder, Tätigkeitsbereiche und Aufgabenstellungen in Sportverbänden und -vereinen	
2.5 Tätigkeitsbereiche und Aufgabenstellungen in privatwirtschaftlich geführten Sportbetrieben	
Teil C. Berufsbildung im Sport	27
3. Qualifizierungsstrategien im organisierten Sport	
3.1 Qualifikationen für den ehrenamtlichen Bereich	
3.2 Qualifikationen für den hauptamtlichen Bereich	
3.3 Qualifizierungsstrategien im privatwirtschaftlichen Bereich des Sportes	
3.4 Sonstige Fortbildungsangebote	
3.4.1 "Fachsportlehrer"	
Teil D. Schlußfolgerungen und Perspektiven	33
4. Neue Konzepte der beruflichen Bildung für den Sport	
4.1 Vorschläge zur Regelung der Berufsausbildung im Sport	36
A. <i>Sportfachangestellte / Sportfachangestellter</i>	
B. <i>Freizeit- und Sportbetreuerin / Freizeit- und Sportbetreuer</i>	
4.2 Probleme bei der inhaltlichen und organisatorischen Umsetzung von Berufsausbildung im Sport	
4.3 Vorschläge zur Regelung der beruflichen Fortbildung im Sport	47
4.3.1 Einführung	
4.3.2 Regelungsvorschläge	49
A. <i>Sportmanagerin / Sportmanager</i>	
B. <i>Sportleiterin / Sportleiter</i>	
4.4 Bisherige Auswirkungen	
Anhang:	
• Literaturverzeichnis	53
• Anlagen:	
1. Organisationen des Sportes in der Bundesrepublik Deutschland	56
2. Fortbildungsangebot des Deutschen Sportstudioverbandes	57
3. Auswahl bestehender Ausbildungsmaßnahmen für Management- und Verwaltungstätigkeiten sowie für den Freizeit- und Gesundheitssport	59
4. Bericht über den Workshop: "Arbeitsmarkt Sport", einer Kooperationsveranstaltung des BIBB und des DSB am 13./14. 03.1998	69

Ausgangslage

Die Normen und Werte,- aber auch die Formen der Ausübung und die Organisationsstrukturen des Sports waren immer gesellschaftlichen Ansprüchen und Veränderungen unterworfen. In seiner geschichtlichen Entwicklung hat der Sport seine Erscheinungsformen, seine Inhalte, seine Ziele in vielfältiger Weise verändert. Noch im vorigen Jahrhundert wurde er grundsätzlich im Kontext der Körpererüchtigung und Leibeserziehung verstanden und ganz unkritisch positiv verwertet (Sport ist gesund!). Heute stellt sich dieses Phänomen wesentlich vielschichtiger dar:

Sport und Gesellschaft Der Sport erfüllt in der modernen Gesellschaft wichtige biologische, pädagogische und soziale Funktionen". (Charta des Deutschen Sports von 1966)¹ Er leistet in der heutigen Freizeitgesellschaft einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung des Lebensalltags. Diese Gesellschaft benötigt die sozialen Wirkungen des Sportes.

Sport wurde und wird von Politik vereinnahmt und ist Gegenstand ernsthafter wirtschaftlicher Interessen.

Die eng verflochtenen Beziehungen zwischen Sport und Gesellschaft führen dazu, daß der Wertewandel in der Gesellschaft auch zu einem Wertewandel im Subsystem Sport geführt hat. Da jeder soziale Wandel (und Wertewandel) Prozeßcharakter trägt, sind die Übergänge fließend.

Der Sport in Deutschland befindet sich in einem Spannungsverhältnis zwischen traditioneller und moderner Sportauffassung, zwischen alten Strukturen und modernem Sportverständnis, zwischen sich nur langsam anpassenden Organisationsstrukturen und modernen Strategien der Aufgabenerledigung. Diese Wandlungsprozesse (Stichworte: Freizeitgesellschaft, Dienstleistungsgesellschaft) bedeuten für den selbstorganisierten Sport:

- verschärfte Wettbewerbs- und Dienstleistungsanforderungen an die soziale Institution SPORT in verschiedenen Leistungssegmenten durch Mitbewerber auf dem erwerbsorientierten Sportleistungsmarkt und durch die Kunden (Mitglieder),
- Suche nach effizienteren Organisationsformen für die vielfältigen Leistungsangebote im Wettkampfsport, Leistungssport usw. mit den Folgen verbandsinterner Umgestaltung von Leistungsbereichen (u.a. Dezentralisierung von Dienstleistungssegmenten) und verschiedenen Formen der "Kooperation" zwischen Verbänden und erwerbsmäßig strukturierten "Dienstleistern" auf dem Anbietermarkt,
- Mobilisierung und effizientere Nutzung vorhandener Ressourcen durch eine gezieltere betriebswirtschaftliche Denk- und Handlungsweise, durch Nutzung der Qualifikationsressourcen und überlegten Personaleinsatz sowie durch Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien.

Sport und Freizeit

Die Verringerung der Arbeitszeit und der damit verbundene Anstieg der Freizeit haben Dimensionen erreicht, die Freizeit zu einem zentralen Handlungs- und Erfahrungsfeld werden lassen. Immer mehr Menschen äußern ein gesteigertes Bedürfnis nach attraktiven Formen der Freizeitgestaltung, die sie sinnvoll und genußvoll in ihr Leben einbinden können. Sport spielt in diesem Rahmen eine zentrale Rolle. Auf der Suche nach Individualisierung, Selbstverwirklichung, Erlebnis, Geselligkeit, Spaß, Gesundheit, Fitneß und Wellneß haben sich die

¹ Deutscher Sportbund (Hrsg.): Charta des deutschen Sportes Einführung, Text, Kommentare, Dokumentation, Bibliographie. Frankfurt 1968

Angebote des Sportes sowohl inhaltlich als auch organisatorisch nachhaltig verändern müssen. Die Notwendigkeit zur Anpassung der Sportausübung an die Freizeitbedürfnisse der Menschen haben Strukturveränderungen im Sportbetrieb zur Folge.

Im Herbst 1995 gab es von Beobachtern der Branche Spekulationen, daß die sportlichen Aktivitäten der Bevölkerung Deutschlands stark zurückgegangen seien. Hier wurden punktuelle Beobachtungen in einzelnen Vereinen und Fitneßstudios und Entwicklungen bei einzelnen Sportarten zu einer Gesamtaussage verdichtet, die so nicht stimmt. In den letzten Jahren hat zwar die Vielfalt der Sportarten und ihre Spezialisierung zu Trend- und Extremsportarten stark zugenommen. Aber die Adressaten für diese Trends sind die sportlich aktiven jungen Leute zwischen 15 und 25 Jahren. Der Trend zum Snow-Board-Fahren bringt vielleicht Rückgänge im Alpin-Ski, die Expansion bei Freeclimbing führt zu Rückgängen beim Bergsteigen; neue, gut ausgelastete Badminton- Plätze in den Fitneßstudios gehen einher mit schlechter ausgelasteten Squash-Courts. Also ergeben sich insgesamt bei dieser Gruppe zwar Verschiebungen zwischen den einzelnen Sportaktivitäten. Die Auswirkungen auf den Vereinssport sind lt. Aussagen des DSB sind jedoch gering, da diese spezielle Nachfrage (Individualsportarten) auf relativ kleine Gruppen beschränkt bleibt. Die zur Zeit beliebtesten der traditionellen Sportarten sind (bleiben) Turnen/Gymnastik, Fußball, Tischtennis/ Tennis, Radfahren, Schwimmen, Schießsport und Sportarten der Leichtathletik. Sie werden auch in den Vereinen am stärksten nachgefragt und daher verstärkt angeboten.

Gleichzeitig nimmt die Zahl der Freizeitsportler über 40 in ganz Deutschland immer weiter zu. Die sportlichen Aktivitäten dieser Gruppe verlagern sich allerdings von leistungs- und wettkampforientierten Sportarten auf gesundheits- und genußorientierte Bewegungsaktivitäten. Hier zeichnet sich ein langfristiger Strukturwandel ab, der für die Arbeit der Sportverbände und Sportvereine noch erhebliche Auswirkungen haben wird.

Sport und Tourismus

Der Trend der neunziger Jahre geht zum multifunktionalen Urlaub. Breite Bevölkerungskreise wollen ihren Urlaub nicht mehr nur auf eine einzige Aktivität (z.B. nur Strand, nur Sport, nur Wandern etc.) beschränken. Demzufolge spielen reine Sportreisen keine große Rolle im Tourismusmarkt. Nur 4,4 % der Deutschen bezeichneten bei Befragungen ihren Urlaub als Sporturlaub². Immerhin bedeutet diese Zahl, daß 1992 etwa 2 Mio Menschen eine Sportreise gemacht haben. Diese Entwicklung stagniert jedoch. Die Palette der ausgeübten Sportaktivitäten ist trotzdem gewachsen. Ca. 1% spielen im Urlaub Golf, 2% segeln, 3% spielen Tennis und 5% laufen Ski.³ Gerade für wetter- und geländeabhängige oder auf bestimmte Infrastrukturen angewiesene Sportarten wie Segeln oder Golf bietet der Urlaub zusätzliche Möglichkeiten.

Einer Befragung von Fremdenverkehrsorten in Deutschland durch das Deutsche Seminar für Fremdenverkehr (DSF) 1996 zufolge halten immerhin 11.4% der befragten Orte in Deutschland den Aktivurlaub, bei dem Sport (siehe oben) *auch* eine wichtige Rolle spielt, für ein gewichtiges Urlaubsargument⁴. Jedoch wird in nahezu 2/3 der befragten Orte die

² Kirstges, Torsten: Expansionsstrategien im Tourismus: Marktanalyse und Strategiebausteine für mittelständische Reiseveranstalter - Wiesbaden: Gabler, 1996

³ ebenda

⁴ Deutsches Seminar für Fremdenverkehr: Sport und Tourismus - Leitfadens zur Kooperation von Fremdenverkehr und Sporteinrichtungen in Urlaubsorten und Städten, Berlin, Nov. 1996

Förderung des "Gästesportes" nicht gezielt betrieben. Die Zusammenarbeit von Kommune und Sportanbieter zu diesem Zweck ist offenbar nicht so wichtig. Nur in jedem 10. Urlaubsort wurde die Rolle des "Gästesportes" überhaupt als wichtig erachtet.

Sport und Leistung

Der Begriff "Leistung" ist mit dem Sport naturgemäß verbunden. In allen Ebenen des Sportes werden Leistungen erbracht bzw. erzeugt. Natürlich haben "Leistungssportler" wie auch Freizeitsportler großes Interesse, Leistungen, die Achtung und gesellschaftliche Anerkennung erzeugen, zu erbringen. Auch der Staat ist an erfolgreichem Spitzensport interessiert. Dem Sportbericht der Bundesregierung ist zu entnehmen, daß der nationale Spitzensport mit 250 Mio DM p.a. gefördert wird.

Leistungssport ist dementsprechend einer der wichtigen Bereiche des organisierten Sports. Nach § 16 der Satzung des DSB wird dieser Bereich innerhalb des DSB (ebenso wie der Bereich Leistungssport ; § 17 der Satzung) als eigener Aufgabenbereich ausgewiesen und die ehrenamtliche Führung (Bundesvorstand Leistungssport) sowie die hauptamtliche Geschäftsführung dieses Bereiches üben die durch das Präsidium und die ständige Konferenz der Spitzenverbände und der Landessportbünde verliehene Richtlinien- und Entscheidungskompetenz selbstständig aus.

In den meisten Fällen ist heute mehr denn je mit der Leistungserbringung erheblicher finanzieller Gewinn für den Sportler und die betreuende Organisation verbunden. Dementsprechend muß dem Faktor Leistung und der die Leistung begünstigenden Gestaltung des Umfeldes (Verein) besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. D.h., die vormals durch Ehrenamt und semiprofessionelle Aufgabenerledigung geprägten Strukturen werden immer mehr durch neue, professionelle Organisationsformen ergänzt bzw. ersetzt, um solche Leistungen zu sichern.

Sport und Gesundheit

Aus traditioneller Sicht ist der Sporttreibende ein junger, äußerlich gesunder Mensch. Der generelle Wunsch nach einem gesunden Geist in einem gesunden Körper und die Annahme, Sport sei grundsätzlich gesund, birgt in der Realität den Konflikt, daß Menschen durch Sport oder bei der Ausübung bestimmter Sportarten auch erkranken können und aktive Bewegung eben nicht für jeden gesund ist. Trotzdem haben natürlich auch jene Lust auf Bewegung, die nicht dem Idealbild des sportlichen Menschen entsprechen. Es ist ein Zeichen der Zeit (gestiegene Lebenserwartung, höhere Freizeit usw.), daß auch ältere, nicht mehr so leistungsfähige, unter Umständen nicht mehr gesunde Menschen Sport treiben wollen.

Die Tatsache, daß Sport nur dann auch gesund ist, wenn er für die jeweilige Zielgruppe in angemessener, d.h. in gesundheitsfördernder bzw. -erhaltender Weise dargeboten wird, zwingt Anbietern von sportlicher Betätigung die Verantwortung für richtige Ausübung von Sport auf. Die Wahrnehmung dieser Verantwortung überschreitet häufig die Grenze der gegenwärtig im selbstorganisierten Sport vorhandenen Kompetenz obwohl der organisierte Sport bereits Anfang 1996 mit Blick auf die Fördermöglichkeiten der Krankenkassen nach § 20 Abs.3 bSBG V Qualitätskriterien für das Gesundheitssportangebot des Vereinssportes aufstellte.⁵

⁵ Nach Wegfall des § 20 der Sozialgesetzgebung (1997) können die Kassen solche Präventivmaßnahmen nicht mehr fördern, so daß dieser Bereich sich jetzt weniger an den Forderungen der Krankenkassen und mehr an den Bedürfnissen der Zielgruppen orientiert. Da das Argument der Kostenübernahme durch Kassen nicht mehr existiert wird dieser ganze Bereich deutlich zu einem zielgruppenorientierten Bewegungsangebot. Der Begriff: "Gesundheitssport" ist damit zu einem Markenzeichen für eine höhere Qualität der Kundenbetreuung geworden und ist nicht Synonym für Heilbehandlung in Konkurrenz zu Ärzten und Physiotherapeuten.

Sport und Gesundheit ist nach wie vor ein bedeutendes, aber keineswegs konfliktfreies Handlungsfeld, dessen Fragen lange nicht ausreichend geklärt sind. Vor allem die Begriffe müssen, nachdem die Zieldefinitionen nicht mehr von den Krankenkassen vorgenommen werden, neu definiert werden. Es gibt, daß hat der Sport ja längst erkannt, eine tatsächlich vorhandene und nicht zu übersehende Nachfrage nach Bewegungsangeboten, die den Bedürfnissen der unterschiedlichen Zielgruppen entsprechend gestaltet werden müssen, bei deren Ausübung z.B. Ältere mit schwachem Kreislauf oder/und Rückenproblemen, die sich trotzdem bewegen wollen usw., nicht krank werden. Tatsächlich geht es in diesem Segment heute um eine nachfragegerechte Dienstleistung, um sportliche Aktivitäten etwa, deren Verträglichkeit von den Nachfragern bestimmt wird und die nicht zu verwechseln sind mit Rehabilitationsmaßnahmen, derer sich kranke Menschen unterziehen, um gesund zu werden. Im Grunde ist unter der Bezeichnung "Gesundheitssport" also ein zielgruppenorientiertes Bewegungsangebot zu verstehen, daß sich zu anderen, klassischen Formen der Sportausübung in den Verbänden und Vereinen durch besondere Zuwendung und Anpassung an die körperlichen Möglichkeiten der betreuten Personen auszeichnet.

Sport und Ökonomie

Allein die Budgets von Olympischen Spielen belaufen sich inzwischen auf mehrere Milliarden DM. Die Vermarktung des Spitzensportes kennt keine Grenzen mehr. Die Einnahmen sind enorm. Allein durch die Werbung (sportlich, aktiv, fit und leistungsfähig zu sein hat einen hohen Werbewert), wird insbesondere im Profisport (aber auch im Breitensport) sehr viel Geld verdient. Das Haushaltsvolumen der Sportverbände und Sportvereine in Deutschland betrug 1992 etwa 7 Mrd. DM. Fast zwei Fünftel des Einnahmenvolumens stammte von den Mitgliedern (Mitgliedsbeiträge, Aufnahmegebühren, sonstige Entgelte), ein knappes Viertel der Mittel wurde durch eigene wirtschaftliche Tätigkeit sowie durch Einnahmen aus Werbung und Sponsoring aufgebracht, etwa ein Siebtel der Einnahmen sind Eintrittsgelder usw. aus Veranstaltungen und fast ein Viertel der Einnahmen sind Zuschüsse der öffentlichen Hand.⁶ Hinzu kommen die indirekten Zuschüsse, die durch die Bereitstellung der Sportstätten durch die Kommunen erbracht werden. Durchaus erhebliche Geldzuwendungen erfolgen auch aus dem Lotto - und Tototopf. Der Staat trägt durch diese Zuschüsse, durch die Bereitstellung großer Teile der Sportinfrastruktur und durch Steuerprivilegien erheblich dazu bei, daß der selbstorganisierte Sport seine gesellschaftliche Rolle spielen kann.

Sport ist über die organisierte Sportausübung hinaus zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor geworden. Neben den 25 Millionen im Sport organisierten Menschen betreiben fast ebenso viele nicht in Vereinen organisierte Menschen in ihrer Freizeit Sport. Allein für die Ausübung der verschiedenen Sportarten (Ausrüstung/ laufender Bedarf/ Bekleidung/ Infrastrukturnutzung/ Kursgebühren usw.) wurden 1994 insgesamt 64 Mrd. DM aufgewendet. Weitere 63 Mrd. DM fielen für sportlich bedingte Reisen und Ausflüge - also für Gastronomiekonsum, Unterkunft und Verkehrsleistungen an.⁷

⁶ Aus: WEBER, Wolfgang. Prof.Dr.: "Die wirtschaftliche Bedeutung des Sportes", Forschungsbericht der Universität Paderborn, Forschungsgruppe Sportökonomie, 1994

⁷ Aus: Institut für Freizeitwirtschaft: "Wachstumsfelder im Tourismus - und Freizeitbereich bis 2000"

Die Aufgabe

Der Sport, das ist mehrfach gesagt worden, hat sich verändert und hat im Laufe der Entwicklung eine nicht zu unterschätzende Bedeutung als Wirtschaftsfaktor und als Arbeitsmarkt (die Beschäftigungswirkung des Sports ist bedeutend!) gewonnen. Er ist zusätzlich durch seine sozialen Wirkungen ein ernstzunehmender, nicht wegzudenkender Faktor dieser Gesellschaft geworden.

Diese Entwicklungen bewirken, daß es im Sport wie auch in den übrigen Freizeitsektoren bereits heute zunehmend an entsprechend qualifiziertem Personal fehlt, das sich qualitativ den veränderten Anforderungen zu stellen vermag.

Die vom Deutschen Sportbund angesichts der Veränderungen, insbesondere der damit sich entwickelnden Professionalisierungstendenzen, sehr deutlich formulierten Forderungen⁸ nach passenden beruflichen Strukturen in den eigenen Reihen zeigen, daß sich der Sport seiner Aufgabe sehr wohl bewußt ist und die vorhandenen Rahmenbedingungen auch hinsichtlich der Qualifikationsanforderungen den Erfordernissen anpassen will.

Im Juni 1995 wurde dementsprechend vom Hauptausschuß des Bundesinstitutes für Berufsbildung das Forschungsprojekt: "Grundlagen für die berufliche Qualifizierung in der Freizeitwirtschaft" beschlossen. Dabei sollten die beiden Segmente Sport und Tourismus untersucht werden.

Als Ergebnis des Forschungsprojektes sollten Erkenntnisse zur Verberuflichung von Qualifikationen u.a. im Sportbereich, Begründungen für Transfermöglichkeiten von Qualifikationen im Sportbereich auf nationaler und internationaler Ebene sowie Vorschläge zur Regelung von Berufsausbildung gesammelt und begründet dargestellt werden.

Die wesentlichen Fragen lauteten:

1. Wird Berufsausbildung im Sport benötigt?
2. Wie wurden die Aufgabenbereiche bisher qualifikatorisch versorgt?
Gibt es bereits Ausbildungsberufe mit für die entsprechenden Aufgaben verwertbaren Qualifikationen?
3. Wie können die Erkenntnisse aus anderen Forschungsbereichen, insbesondere zum Umweltschutz, zu sozialen Dienstleistungen und aus den verschiedenen EG-Programmen einbezogen werden.

In diesem Sinne hat das BIBB neben eigenen Untersuchungen einen Fremdforschungsauftrag an den Deutschen Sportbund vergeben, um die qualifikatorischen Aspekte für unterschiedliche Aufgabenstellungen im Sport zu identifizieren und im Rahmen der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche zu untersuchen.

Die Untersuchung

Anknüpfend an die erkennbaren Unklarheiten und Ungewißheiten über die Berufs- und Qualifikationssituation im Managementbereich der Organisationen der Sportselbstverwaltung, zielte die Untersuchung darauf ab, das Wissen um tatsächliche Arbeitsfelder und Tätigkeiten im Sport zu vergrößern.

Die vorliegende Untersuchung hatte deshalb das Ziel, die qualifikatorischen Aspekte einer Tätigkeit im Sport zu identifizieren und zu ordnen.

Im Unterschied zu anderen Untersuchungen (z.B. BUCHMEIER/ZIESCHANG 1992 und 1995) wurde bei der vorliegenden Untersuchung nicht das Instrument einer schriftlichen, standardisierten Befragung eingesetzt, sondern das Leitfadenterview, das als qualitative Methode den Befragten einen größeren Spielraum

⁸ Fachkonferenz zum Thema: Sport, Gesundheit, Kultur und Tourismus als Qualifikationsfelder für "Freizeitberufe", BIBB Berlin, am 19. Januar 1994 (s. Protokoll vom 2.2.1994)

bot, ihre eigene Sichtweise einzubringen.

Da die Auswertung qualitativ erhobener Daten nicht auf statistisch repräsentative Ergebnisse abzielen kann, wurden die Untersuchungspersonen bewußt und nach vorgegebenen Kriterien systematisch ausgesucht.

Angemessenheit in bezug zur Fragestellung war das entscheidende Auswahlkriterium. Die Auswahl der Untersuchungspersonen bzw. Sportorganisationen erfolgte nach folgenden Gesichtspunkten:

- nach den Tätigkeitsfeldern (Leistungs-, Breiten- und Gesundheitssport),
- nach der institutionellen Form (Vereine, Verbände, 1 Olympiastützpunkt)
- nach dem Grad der Verberuflichung ihres Managements,
- nach der Größe,
- nach der Aktualität des Bezugs der Personen zum Untersuchungsfeld (ehemalige Stelleninhaber, Stelleninhaber mit mehreren Berufsjahren in ihrer Position, neue Stelleninhaber).

Die 30 Leitfaden- Interviews wurden zwischen September 1997 und Januar 1998 durchgeführt.

An der Untersuchung sind insgesamt 10 Verbände beteiligt.

Zusätzlich wurde auch der Leiter eines Olympiastützpunktes als Vertreter einer Einrichtung, die ausschließlich eine leistungssportliche Orientierung verfolgt, aufgenommen.

Die Aufgabenstellungen der jeweiligen Einrichtungen variieren naturgemäß zwischen Verbänden und Vereinen stark. Während Verbände ihre Aufgaben vor allem darin finden, Rahmenbedingungen für das Sporttreiben zu sichern (Wettkampfbetrieb, Regelwerk, Kontakte zu Ministerien etc.), findet in den Vereinen das Sporttreiben statt und muß vor Ort organisiert und mit seinen Rahmenbedingungen sichergestellt werden.

Das Ergebnis

Als Ergebnis dieses Forschungsprojektes werden Erkenntnisse zur Verberuflichung von Aufgaben im Sportbereich sowie grundsätzliche Vorschläge zur Regelung von Bildungsgängen begründet dargestellt.

Berufsausbildung

Dementsprechend wurde Bedarf für sportspezifische berufliche Erstausbildung auf Facharbeiterebene festgestellt. Die Forderung lautet⁹:

Es soll berufliche Erstausbildung für zwei Aufgabenschwerpunkte (Kernbereiche) entwickelt werden:

1. *Aufgaben im Bereich Sport und Technik, d.h. vorbereitende Sportorganisation sowie Training, Anleitung und technische Betreuung von Sporttreibenden im Freizeit- bzw. im Leistungssport*
2. *Aufgaben in Verwaltung, Organisation und betrieblichem Management auf allen Ebenen des selbstverwalteten Sportes*

Berufliche Fortbildung

Auch hier wird aufbauend auf der Berufsausbildung Regelungsbedarf signalisiert. Aus fachlicher Sicht wird der Regelungsbedarf ähnlich der Anforderungen an die Facharbeiterausbildung bestimmt (2 Schwerpunkte). Weitere Argumente für staatlich geregelte Fortbildung im Sport sind:

- Erstausbildung darf nicht in eine berufliche Sackgasse führen. Berufliche Weiterentwicklung im Aufgabenbereich Sport muß gewährleistet sein.
- Fortbildungsregelungen geben auch Seiteneinsteigern (u.a. Sportler

⁹ Sowohl der DSB als auch der DSSV sind der Auffassung, daß berufliche Erstausbildung notwendig und bei entsprechender Vorbereitung auch realisierbar ist.

nach ihrer aktiven Sportlaufbahn) die Möglichkeit einen Berufsabschluß zu erwerben.

- Fortbildungsregelungen schaffen die Möglichkeit, bisher im Sport erworbene Fertigkeiten und Kenntnisse für eine staatliche Berufsankennung zu verwenden (Übergänge von den verbandsinternen Ausbildungen zur staatlich geregelten Fortbildung).
- Fortbildungsregelungen erzeugen und sichern für die mittlere Verantwortungsebene im Sport verwertbare Qualifikationen.

Infolge der besonderen Situation des Vereinssportes, der seine Leistungsbreite nur auf der Grundlage der Freiwilligkeit vieler Helfer sichern kann, müssen die Entwicklung von Beruflichkeit und die Installierung von staatlichen Regelungen behutsam erfolgen.

Dabei geht es nicht nur um die Entwicklung neuer Bildungsmaßnahmen, sondern auch um das Zusammenführen der bereits vorhandenen und der neu zu schaffenden Komponenten. Es muß ein Bildungskonzept entwickelt werden, das die bestehenden verbandsinternen Regelungen bewahrt bzw. integriert und gleichzeitig die Qualifikationsanforderungen im professionellen Bereich absichert.

A. Dimensionen des Sports in Deutschland

1. Daten und Strukturen des Sports

Es gibt in Deutschland einschließlich der Verbände der großen Sportorganisationen des Deutschen Sportbundes fast 100.000 Institutionen, Organisationen und Unternehmen, die sich im weitesten Sinne mit dem Freizeitsport beschäftigen. Dazu gehören der Deutsche Sportbund mit seinen 86.600 Vereinen, kommerzielle Sportanbieter¹⁰, Firmen, die Sportaufbauten, Trainingsgeräte, Ausstattungen und Sporternährung herstellen und anbieten, Makler, die alles in diesem Bereich (vom Spitzensportler bis zur Bandenwerbung) kommerziell vermarkten und andere.

1.1 Der Verein - Strukturelement und Basis der Organisationen des Deutschen Sports¹¹

Turnvater Jahn, der am 11. Juni 1811 an der Berliner Hasenheide den ersten öffentlichen Turnplatz eröffnete, hat den Startschuß für die Herausbildung der ersten deutschen Turn- und Sportvereine gegeben. Das war der Beginn einer massenhaften Gründung von Sportvereinen und Verbänden in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts in Deutschland. Die Deutschen Sportvereine waren von Beginn an freiwillige Zusammenschlüsse von Menschen mit gleichen bzw. ähnlichen Interessen, die sich auf ein Minimum formaler Organisation einigten (Satzung) und einer demokratischen von der Mitgliederversammlung bestimmten Vereinspolitik folgten.

Der Verein war und ist für den Freizeit- und Massensport die ideale Organisationsform,¹²

- weil er auf der Freiwilligkeit einer Mitgliedschaft beruht,
- weil er sich auf ehrenamtliche Mitarbeit stützt,
- weil er demokratische Entscheidungsstrukturen besitzt,
- weil er eine Vereinsgeschichte, Vereinstradition und Vereinssymbole zur Identifikation zur Verfügung stellt,
- weil er Erlebnis in der Gemeinschaft ermöglicht,
- weil er ein Ort praktizierter Lebenshilfe durch die Gemeinschaft ist.

Ein Verein im DSB verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke. Er ist selbstlos tätig und verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke. Seine Organe arbeiten ehrenamtlich, keine Person wird durch Vergütungen begünstigt, die dem Vereinszweck fremd oder unangemessen sind. Er dient der Lebensfreude und Gesundheit der Bürger und Bürgerinnen und bemüht sich deshalb auch um entsprechende Formen für eine sinnvolle Freizeitgestaltung.¹³

In fast jeder Kommune gibt es einen Sportverein. Diese Vereine stellen sich als ernstzunehmende kommunale Teilöffentlichkeit dar (Wer regionale Öffentlichkeit sucht, ist auch Mitglied in einem Verein). Sie nehmen, zumindest soweit es die Vereinsinteressen betrifft, aktiv Einfluß auf kommunale Entscheidungen.

¹⁰ Sportstudios, Fitneßcenter, Squash-, Badminton- und Tennisanlagen sowie Freizeitparks und andere Einrichtungen

¹¹ Siehe Anlage 1: Organogramm der Organisation des Sports in der Bundesrepublik Deutschland

¹² Peter Rummelt, Die kommunale Sportentwicklung in Herne. Band 7 der "Herner Sportprotokolle", Herne 1993

¹³ Aus: Deutscher Sportbund, Satzung vom 10.12.1950, zuletzt geändert 30.11.1996, §3 Abs.6 und 10

Unter dem "Dach" des DSB befinden sich heute¹⁴:

- **86.600 Sportvereine.** Sie werden von gut 26 Millionen Menschen genutzt. Ca. 50% aller Vereine bieten nur eine Sportart an. Die Vereine sind Mitglieder der Kreis-, Bezirks- und Landesfachverbände, deren Sportart sie ausführen.
- Die **Landesfachverbände** sind in den Spitzenverbänden (Bundesfachverbände) organisiert und haben hauptsächlich die Aufgabe den Wettbewerb in den einzelnen Sportdisziplinen zu organisieren und zu kontrollieren.

Die Struktur des DSB ist entsprechend den Aufgaben gestaltet. Es gibt:

- **56 Spitzenverbände (Bundesfachverbände)**

In den Spitzenverbänden werden alle grundsätzlichen Angelegenheiten der vertretenen Sportart geregelt. Sie sind zwar im DSB organisiert, als Organisation jedoch gegenüber dem DSB und dem NOK autonom. Sie veranstalten die Deutschen Meisterschaften und sind für die Auswahl der Spitzensportler für internationale Wettkämpfe verantwortlich. Sie sind für die Ausbildung verantwortlich, verfügen über Bundesleistungszentren und beschäftigen (beim DSB angestellte) BundestrainerA-in.

- **16 Landessportbünde**

Parallel zur fachlichen Gliederung gibt es noch eine überfachliche Verbandsstruktur. Alle Sportverbände vereinen sich ungeachtet ihrer fachsportlichen Zugehörigkeit auf der regionalen Ebene zu Landessportbünden.

Den Landessportbünden obliegt die Interessenvertretung auf Landesebene. Zusätzlich sind sie für Ausbildung und Beschäftigung der Übungs- und Jugendleiter sowie der Führungskräfte einerseits und andererseits für die Organisation und Verwaltung der Sportstätten zuständig.

Landessportbünde und Spitzenverbände gründeten den Deutschen Sportbund, der geschaffen wurde, um alle erforderlichen Maßnahmen zur Förderung des Sportes zu koordinieren und die gemeinsamen Interessen der im DSB organisierten Verbände gegenüber Staat und Öffentlichkeit zu vertreten.

Die Organe des DSB sind¹⁵:

- **der Bundestag** (Mitgliederversammlung)

Der Bundestag ist oberstes Organ. Er tritt alle zwei Jahre zusammen, entscheidet über die grundsätzlichen Fragen des Sports und wählt die Mitglieder des Präsidiums.

- **der Hauptausschuß**

Er setzt sich aus den Vorsitzenden der Mitgliedsorganisationen und des Präsidiums zusammen. Er tagt einmal jährlich. Der Hauptausschuß entscheidet über aktuelle Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung und beschließt den Haushalt usw.

- die ständigen Konferenzen der Landessportbünde und der Spitzenverbände

- **das Präsidium** (Gesamtpräsidium)

Das Präsidium ist Exekutive des DSB. Das Präsidium führt die Beschlüsse von Bundestag und Hauptausschuß aus, bedient sich dabei der Hauptverwaltung des DSB.

14

Anlässlich der Vereinigung der beiden deutschen Staaten folgte am 15.12.1990 der Zusammenschluß der beiden Sportbünde (und der NOK's)

15 Siehe Anlage 1: Organogramm - Organisation des Sports in der Bundesrepublik Deutschland

1.2 Organisation und Angebot der privatwirtschaftlichen Leistungsanbieter im Sport

Auch die Fitneßbranche hat sich in Deutschland etabliert. Derzeit gibt es 5.500 Fitneßanlagen, 1100 Squash-Anlagen und 450 Badminton-Anlagen. Viele der Fitneßanlagen sind multifunktionelle Anlagen, die u.a. auch für die Ausübung von Racket-Sportarten (ca. 30 %) ausgelegt sind.

In den Fitneßanlagen trainieren mehr als 3,35 Mio. Menschen. Zusätzlich rechnet man mit etwa 2,75 Mio. Squash- und 170.000 Badmintonspielern.

52% der Mitglieder sind Frauen (13% aller Studios werden nur Frauen geöffnet).

80% der Mitglieder sind zwischen 20 und 45 Jahre alt.

Eine interessante Zielgruppe und bereits sehr stark vertreten sind Menschen in einem Alter von 40 bis max. 55 Jahren.

Altersgruppen über 55 sind weniger vertreten. Hier tut sich ein Marketingsegment auf. Die Branche ist der Auffassung, daß bisher lediglich versäumt wurde, ein zielgruppenorientiertes Angebot zu machen.

Als **Motive für eine Mitgliedschaft** im Sportstudio wurden auf Grund von Umfragen des DSSV¹⁶ ausgemacht:

- Figur/Aussehen
- Spaß / Geselligkeit
- Kommunikation
- Freizeitgestaltung / Entspannung
- Gesundheit

Gemäß der Verbandsphilosophie des DSSV ist *Gesundheitssport* immer der Begriff für Prävention durch gezielte Bewegung. Hierbei ist insbesondere die Primär- und Sekundärprävention (Beseitigung von Problemen und Linderung von Folgen falscher Lebensführung) gemeint. Kurative Angebote zur Heilung oder Rehabilitation werden in Fitneßstudios nicht oder selten, dann aber nur in Verantwortung von Ärzten gemacht. Sport "an sich" wird in den Fitneßstudios nicht angeboten und nicht nachgefragt.

Eine expandierende Fitneßbranche und der damit härter werdende Wettbewerb auf dem Sportmarkt zwingen die Branche, das Leistungsangebot ständig zu verbessern, d.h. sich auf die Bedürfnisse des Marktes besser einzustellen. Einen wesentlichen Beitrag leistet der Deutsche Sportstudio Verband e.V. (DSSV). Er ist der größte Berufsverband der Studiobesitzer und bindet etwa ein Drittel aller Sportstudios.

Das Bildungsinstitut DSSV e.V. existiert seit über 12 Jahren. An den

Bildungsmaßnahmen dieses Instituts nehmen jährlich mehr als 3000 Teilnehmer teil.

1.3 Sport als Wirtschaftsfaktor

Daten und Prognosen zur Expansion des Freizeit- und Sportmarktes weisen diesen als einen der wenigen Wachstumsbranchen unserer Wirtschaft aus. Von konjunkturellen Einbrüchen scheinbar unbeeindruckt haben sich der Freizeitmarkt im allgemeinen und der Sportmarkt im besonderen in den letzten 10 -15 Jahren zu einem ernstzunehmenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Die Zuwachsraten auf einzelnen Teilmärkten sind in der Tat beeindruckend.

So kommt eine unlängst veröffentlichte Studie zur wirtschaftlichen Bedeutung des Sports zu dem Ergebnis: "Der Sport ist ein beachtlicher Teil der expandierenden Freizeitwirtschaft. (...) Der Anteil des Sports am Bruttosozialprodukt liegt für das Jahr 1990 und für die alten Bundesländer bei vorsichtiger Berechnung in einer Größenordnung von 1.4 %. Eine Bruttowertschöpfung in vergleichbarer Größenordnung erzielten die Landwirtschaft, die mineralölverarbeitende Industrie sowie die Herstellung

¹⁶ Refit Kamberovic, "Fitneß Trends", SSV Verlag GmbH, Hamburg 1996

von Eisen, Blech und Metallwaren.¹⁷

Zu dieser Entwicklung trägt die Kommerzialisierung des organisierten Sportes zwar bei, steht aber deutlich im Schatten der sonstigen kommerziellen Folgen sportlicher Betätigungen großer Teile der Bevölkerung außerhalb der großen Sportorganisationen und der dadurch ausgelösten Nachfrage.

57 Mio. Deutsche, das sind 84 % der Bevölkerung, haben sich 1994 in einer von 86 Sportarten sportlich betätigt. Dabei sind die Westdeutschen aufgrund ihrer - noch - besseren Möglichkeiten sportlich aktiver als die Ostdeutschen; im Westen nutzen 86 % der Bevölkerung wenigstens ab und zu eines der vielen Sportangebote, in Ostdeutschland nur 77 %. 15 % der Westdeutschen und 12 % der Ostdeutschen betreiben sogar 7 und mehr Sportarten.

Sportliche Aktivität der Deutschen 1994¹⁸

Es betrieben

	Keinen Sport	1 - 3 Sportarten	4 - 6 Sportarten	7 u.mehr. Sportarten	Sport insgesamt
Westdeutschland					
* Personen in 1.000	8.066	26.440	12.480	8.230	47.150
* Anteil in % d. Bev.	14,6	47,9	22,6	14,9	85,4
Ostdeutschland					
* Personen in 1.000	2.976	5.880	2.365	1.595	9.840
* Anteil in % d. Bev.	23,2	45,9	18,5	12,4	76,8

Beliebteste Sportarten sind nach wie vor Schwimmen (37 Mio. Anhänger), Wandern (29 Mio.) und Radfahren (26 Mio.). 41 (West) bzw. 50 (Ost) der 86 Sportarten sind bei teilweise weit weniger als 1 % der Bevölkerung verbreitet.

Insgesamt wird es in Deutschland im Jahr 2000 nochmals rd. 1,3 Mio. mehr Sportler geben. Hinter dieser Zahl stehen allerdings sehr unterschiedliche Entwicklungen in den alten und neuen Bundesländern. Trotzdem wird in beiden Teilen Deutschlands die Zahl und damit die Bedeutung der älteren Freizeitsportler ständig ansteigen. Im Westen waren bereits 1994 über die Hälfte der Sportler 40 und mehr Jahre alt, 2000 werden es sogar 56 % sein. Auch im Osten Deutschlands geht die Entwicklung - wenn auch, demographisch bedingt, mit einer gewissen Verzögerung - in diese Richtung. In fast allen Sportarten nimmt der Anteil älterer Anhänger zu, bei immer mehr Sportaktivitäten stellen die über 40 jährigen sogar die Mehrheit der Ausübenden. Diese Tatsache findet im Sportgeschehen aber immer noch kaum Beachtung.

¹⁷ Weber, Wolfgang, Prof. Dr., Schnieder, Claudia, Dipl. «ffr., Kortlüke, Norbert, Dipl. Volksw. , Horak, Birgit, Dipl. Kffr.: Studie, "Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports", Universität Paderborn 1994

¹⁸ Martin, Institut für Freizeitwirtschaft, in Wiss. Diskussionspapiere, Heft 26 "Strukturen der Qualifizierung und Beschäftigung im Sport", Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, April 1977

1.4 Arbeitsmarkt und Beschäftigungswirkungen des Sports

Der DSB beschäftigte im Jahre 1991:

-	1.214.673	ehrenamtliche Führungskräfte
-	35.226	hauptberufliche Verwaltungskräfte und Angestellte
-	869.422	ehrenamtliche Betreuer, Schiedsrichter, Übungs- und Jugendleiter
-	437.241	nebenamtliche Übungsleiter und Trainer/-in
*	8.913	hauptberufliche Sportlehrer und Trainer/-in

Im privatwirtschaftlichen Bereich der Sportbetriebe werden etwa 61.000 lohnabhängige Beschäftigte registriert. Davon sind ca. 21.000 Mitarbeiter fest angestellt und über 40.000 Mitarbeiter auf Honorarbasis beschäftigt.

Die genaue Ermittlung der "sportinduzierten" Beschäftigung in anderen Wirtschaftsbereichen ist ausgesprochen schwierig. Im Rahmen einer Untersuchung¹⁹ wurden daher meist nur anhand des Vergleichs der sportbezogenen Umsätze mit den Gesamtumsätzen der betroffenen Branchen und deren Beschäftigtenzahlen mehr oder weniger grob geschätzt, welcher Anteil dieser Beschäftigten seinen Arbeitsplatz sportlichen Aktivitäten verdankt.

In der Summe ergibt die Schätzung über 1 Mio. Arbeitsplätze in Ost und West, die dem Sportbereich zugeordnet werden können. Damit verdanken 3,3 % der abhängig Beschäftigten ihren Arbeitsplatz dem Sport. Wichtigste Sektoren sind dabei der Infrastrukturbereich, der das Personal im Sport und in Sportstätten erfaßt - mit 440.000 Beschäftigten - sowie das Gastgewerbe (Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe) mit rd. 213.000 Beschäftigten.

Bezogen auf die Beschäftigungssituation in den Verbänden und Vereinen des selbstorganisierten Sportes zeigen verschiedene Untersuchungen auf, daß, neben der Tätigkeit des "Sportlehrers", der im klassischen Sinne mit der Vermittlung von Fähigkeiten in einer oder mehrerer Sportarten befaßt ist, im Zuge der Kommerzialisierung und Professionalisierung des Sports während der letzten zwanzig Jahre *eine Vielzahl weiterer Beschäftigungsmöglichkeiten im Sport entstanden ist*. Mögliche Arbeitsfelder sind in erster Linie *Management, Verwaltung, Organisations Querschnittsaufgabe im Verbands-, Vereins- oder Betriebssport* aber auch Aufgaben im Sinne von zielgruppenorientierten Bewegungsangeboten im Gesundheitssport²⁰, Freizeitsport usw..

Die Entwicklungsmöglichkeiten des Arbeitsmarktes Sport werden in der Literatur zwar unterschiedlich eingeschätzt, von der Mehrzahl der Befragten aber durchaus positiv gesehen. Für den Bereich der Fachverbände und bei den Vereinen mit über 1.000 Mitgliedern ("Riesenpotential"!!?) sehen viele **einen "mit Sicherheit" wachsenden Arbeitsmarkt**, da die Anforderungen der Aufgabenerledigung stiegen und noch sehr viele Teilzeitkräfte in den Fachverbänden tätig seien.

Kritische Bewertungen der Arbeitsmarktentwicklung haben unterschiedliche Ursachen. Einige davon sind:

- befürchtete Folgen des Rückgangs öffentlicher Förderung,
- Unsicherheit bei den Vereinen über zukünftige Organisationsstrukturen und damit über die Möglichkeit der Beschäftigung von hauptamtlichen Geschäftsführern,
- fehlende Vorstellungen oder Ängste der ehrenamtlichen Vereinsführungskräfte in bezug auf

19

Martin, Institut für Freizeitwirtschaft, in Wiss. Diskussionspapiere, Heft 26 "Strukturen der Qualifizierung und Beschäftigung im Sport", Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, April 1997

20 Im Grunde sind unter der irreführenden Bezeichnung "Gesundheitssport" sportliche Aktivitäten zu verstehen, die sich von anderen, klassischen Formen des Sportangebotes in den Verbänden und Vereinen durch besondere Zuwendung und Anpassung an die körperlichen Möglichkeiten der betreuten Personen auszeichnen. Da das Argument der Kostenübernahme durch Kassen nicht mehr existiert wird dieser ganze Bereich deutlich zu einem zielgruppenorientierten Bewegungsangebot. Der Begriff: "Gesundheitssport" ist damit zu einem Markenzeichen für eine höhere Qualität der Kundenbetreuung geworden und ist nicht Synonym für Heilbehandlung in Konkurrenz zu Ärzten und Physiotherapeuten.

- den Einsatz von hauptamtlichen Mitarbeitern,
 - mangelnde Unterstützung der ehrenamtlichen Verantwortungsträger,
 - wenig Selbstbewußtsein, die den ehrenamtlichen Verantwortungsträgern verliehenen Kompetenzen selbstbewußt einzusetzen, usw.

Trotzdem führt die dynamische Entwicklung des Sportmarktes immer wieder zu optimistischen Prognosen über einen wachsenden Sportmarkt mit zunehmenden Beschäftigungsmöglichkeiten. Auch für die in der Studie des Deutschen Sportbundes untersuchten Sportvereine und -verbände wird grundsätzlich ein zunehmender Bedarf an Hauptamtlichkeit gesehen, und zwar besonders im Bereich verwaltender und organisatorischer Tätigkeiten.

Zusätzlich wird darauf hingewiesen, daß viele Diskussionen über notwendige Qualifikationsanforderungen die Notwendigkeit des Vorhandenseins hauptamtlicher, verantwortlich tätiger Mitarbeiter in den mittleren Verantwortungsebenen der Organisationen des Sportes ignorieren. Es ist ein offenbar bisher wenig bemerkter Tatbestand, daß neben den Führungspositionen im Sport die meisten Arbeitsplätze durch einfaches oder mittleres Aufgabenniveau geprägt sind. Das hat dazu geführt, daß für diese Ebene bisher überhaupt keine Bildungsangebote gemacht wurden. Hinzu kommt, daß lediglich die Hochschulen ihre Absolventen (auch) für diese Ebenen zur Verfügung stellen. Das ist so selbstverständlich geworden, so daß über andere berufliche Entwicklungen gar nicht nachgedacht wird.

Es gibt natürlich weitere Beschäftigungsbereiche für im Sport ausgebildete Fachkräfte. Von den Aufgaben in einer Sportstättenverwaltung einer Kommune, in einer Betriebssporteinrichtung, in einem Sportamt, im Sportmarketing, bei der Organisation von Sportveranstaltungen, bis zu solchen in Fitneß-, Squash- oder anderen Einrichtungen ist die Palette der potentiellen Arbeitsplätze umfangreich. Arbeitgeber können nicht nur Sportvereine und -verbände, sondern auch insbesondere kommerzielle Sportanbieter, Krankenkassen, Rehabilitationseinrichtungen, Volkshochschulen, - aber auch Medien oder die Sportartikelbranche sein.

Arbeitgeber	Berufliche Position
Sportverein, -verband	Geschäftsführer, Assistent des Geschäftsführers, Abteilungsleiter (Buchhaltung, Sportbetrieb, Marketing, Veranstaltungswesen usw.), Sachbearbeiter (Verwaltung, Buchhaltung, Mitgliederorganisation usw.), Trainer/In, Trainerassistent, Fitneßtrainer/-in, Sportlehrer (div. Sportarten, von Tennis bis Schwimmen), Sportlerbetreuung (Karriereberatung, Physiotherapeut, Arzt), technische Hilfskräfte für die Pflege und Wartung der Sportgeräte und Sportstätten usw.
Dienstleistungsbetriebe mit Sportabteilungen,	Geschäftsführer, Assistent des Geschäftsführers, Abteilungsleiter (Buchhaltung, Sportbetrieb, Marketing, Veranstaltungswesen usw.), Sachbearbeiter (Verwaltung, Buchhaltung, Mitgliederorganisation usw.), Trainer/-in, Trainerassistent, Fitneßtrainer/-in, Fachsportlehrer, Mitarbeiter in der Besucherbetreuung (Empfangstresen), Mitarbeiter der Gastronomie
Sportamt,	Abteilungsleiter/ Referent für z.B. Sport, Marketing, Jugend Projektleiter, Sportlehrer, Sachbearbeiter (Koordination, Sportstättenverwaltung usw.)
Sport(werbe)agentur	Projektleiter Kontakter Assistent d. Geschäftsführung, Assistent d. Marketingleitung, Sachbearbeiter (Verwaltung, Sponsoring usw.) Gebietsleiter, Trainee
Sportartikelhandel, -industrie, sonstiges produzierendes Gewerbe, Handel- und Dienstleistungen	Fachverkäufer, Animateur, Vertreter, Produktentwickler

Der Sport als Arbeitsmarkt der Zukunft ist auch von der Europäischen Kommission zur Berücksichtigung zukünftiger Wirtschaftsprogramme aufgegriffen worden. Dies geht aus dem Weißbuch der Europäischen Kommission zu Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und

Beschäftigung²¹ hervor. Die aufgeführten Strategien werden als aktive Beschäftigungspolitiken bezeichnet, die über die Grenzen hinausgehen sollen, die durch den gegenwärtigen Arbeitsmarkt gesteckt sind. *Ausdrücklich wird daraufhin gewiesen, daß in den europäischen Volkswirtschaften neue Beschäftigungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit bislang unbefriedigten Bedürfnissen noch nicht erschlossen wurden.*

Szenarien zur volkswirtschaftlichen Bewertung möglicher Arbeitsmarkteffekte aufgrund solcher Initiativen kommen z.B. für Frankreich und Deutschland unter Berücksichtigung von Sport und Freizeit zu durchaus interessanten und bedenkenswerten Ergebnissen im Hinblick auf Arbeitsmarkteffekte.²²

²¹ Europäische Kommission (1994): Weißbuch: Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit, Beschäftigung, Herausforderungen der Gegenwart und Wege ins 21. Jahrhundert. Luxemburg (S. 161)

²² Europäische Kommission: Lokale Initiativen zur wirtschaftlichen Entwicklung und Beschäftigung, Studien der Europäischen Kommission, Brüssel 1995, S. 34 ff.

Teil B. Sport heute

2. Sport im Verein

2.1 Sport im Wandel - Bedeutung und Folgen

In der Bevölkerung gibt es, den Sport betreffend, einen erheblichen Wertewandel, der sich auf nahezu alle Sportbereiche auswirkt.

Bei den *Sportmotivationen* liegen heute Spaß, Gesundheit und Fitneß an vorderster Stelle.

Das *Sportverhalten* wird durch freizeitsportliche Orientierung und Spontaneität geprägt.

Die *Nachfrage* ist wesentlich differenzierter und anspruchsvoller, bezogen auf Anleitung und Betreuung, geworden.

Bezogen auf *Sportstätten* wird der Wunsch auf ganztägige Verfügbarkeit geäußert.

Die *Sportanbieterstruktur* hat sich verändert. Nicht mehr nur der selbstorganisierte Sport bietet Leistungen an. Er selbst muß sich jetzt anderen, wirtschaftlich geführten Sportanbietern stellen.

Der Sportverein hat in den letzten Jahrzehnten sein Angebotsmonopol verloren. Heute treiben ebenso viele Menschen außerhalb der Vereine Sport, wie sie es in Vereinen tun. Neue Konkurrenzen auf dem gesamten Freizeitsektor zwingen die Vereine, sich den Trends und Wertevorstellungen anzupassen. Dabei müssen sie sich einerseits einem Modernisierungsprozeß (Organisations-, Struktur- und Führungsprofil) unterziehen, andererseits ihre traditionelle Stärke sowie ihre besonderen Leistungen im Freizeit- und Breitensport sowie im Sozialbereich bewahren. Letzteres ist um so wichtiger, als die Gefahr besteht, daß der selbstorganisierte Sport bei Verlust seiner traditionellen Identität ein Dienstleister neben anderen wird. Der Sportverein wird diese Sportentwicklung nur unversehrt überleben, wenn neben Anpassung an die Anforderungen des Marktes die Wahrnehmung seiner gesellschaftspolitischen Aufgaben erhalten bleibt.

2.2 Das Konfliktfeld zwischen Haupt- und Ehrenamt

Der selbstorganisierte Sport ist in Deutschland die größte ehrenamtlich geführte Organisation. Über 1,2 Mio. ehrenamtliche Führungskräfte und fast 900.000 ehrenamtliche Betreuer, Schiedsrichter, Übungs- und Jugendleiter sichern Wachstum, Vielfalt und die gesellschaftspolitische Bedeutung dieser Sportorganisation.

Der materielle Wert dieser freiwilligen Leistung wird auf drei Milliarden DM jährlich geschätzt. Der ideelle Wert der sozialen Wirkungen läßt sich nicht ermessen.

Die Aufgabenerledigung im Sport, d.h. in den Verbänden und Vereinen, ist durch das Nebeneinander von Ehrenamt und Hauptamt geprägt und damit nicht nur im Rahmen sportfachlicher und sonstiger Sachzusammenhänge zu begreifen. In den meisten Verbänden und Vereinen werden die Leitungsfunktionen durch ehrenamtliche Funktionsträger ausgefüllt. Die Realisierung der Vereinspolitik, Geschäftsführung, Management und Verwaltung wird jedoch immer häufiger durch hauptamtliches Fachpersonal wahrgenommen. Dieses rekrutiert sich in der Regel aus Hochschulabsolventen (Dipl. Sportlehrer). Mangelndes Selbstbewußtsein der ehrenamtlichen, häufig nicht akademisch gebildeten "Ehrenämter" gegenüber den ständig gegenwärtigen, fachlich häufig überlegenen, hauptamtlichen Mitarbeitern führt zu einem Konfliktherd, der durch mangelnde Kommunikationsbereitschaft der Parteien noch verstärkt wird.

Wirtschaftliche und strukturelle Entwicklungen des Sportes und die daraus folgenden Tendenzen der Kommerzialisierung und Professionalisierung, erhöhte Anforderungen im Bereich Betreuung und Anleitung, Qualifikationsdefizite, Loyalitätsverluste usw. führen zur Überforderung des guten Willens und der Leistungskraft ehrenamtlicher Mitarbeiter und zur

nachlassenden Bereitschaft, ein Ehrenamt zu übernehmen .

Diese Konflikte erschweren u.a. die Aufgabe, zukunftsorientierte Qualifikationsstrategien zu entwickeln und auf Möglichkeiten zukünftiger, gesellschaftlich notwendiger Entwicklungen hinzuwirken.

Wesentliche Aufgabe ist es daher, das Ehrenamt zu stärken, denn ohne Ehrenamt läßt sich eine so strukturierte Großorganisation nicht bewältigen, und ein Miteinander von Ehrenamt und hauptamtlicher Aufgabenerledigung zu sichern. Dabei kommt es darauf an, die gegenseitige Akzeptanz zu erhöhen und die notwendige Arbeitsteilung für beide Gruppen erträglich zu machen. Ein Beitrag dazu ist mit Sicherheit die Ausbildung von Fachkräften für hauptamtliche Tätigkeiten im Sport unterhalb der akademischen Ebene. Zwischen einer im Verwaltungs- oder Organisationsbereich ausgebildeten Fachkraft des Sportes auf Facharbeiterebene oder einer durch darauf aufbauend geregelten Fortbildung zusätzlich qualifizierten Fachkraft und der ehrenamtlichen Vereinsleitung sind die Verantwortlichkeiten klar definiert und müssen nicht ständig "erstritten" werden.

Auf der Basis gegenseitiger Akzeptanz können sich Ehrenamt und Hauptamt ergänzen und für den Verein in angemessener Weise sorgen.

2.3 Das (Dienstleistungs-) Angebot der Vereine

Unter dem Dach des DSB befinden sich heute 86.600 Sportvereine. Die meisten dieser Vereine sind klein. 35,2% der "Westvereine" und 57,8 % der "Ostvereine" haben weniger als 100 Mitglieder. 34,0% (Westvereine) bzw. 32,6% (Ostvereine) haben bis zu 300 Mitglieder. 25,3 % (Westvereine) und 8,5 % (Ostvereine) haben 300 -1000 Mitglieder und über 5 % (Westvereine) und 1,2 % (Ostvereine) mehr als 1000 Mitglieder. Die letzteren vereinen allerdings mehr als ein Viertel aller Vereinsmitglieder des DSB.²³

Die zur Zeit beliebtesten der traditionellen Sportarten sind Turnen/Gymnastik, Fußball, Tischtennis/Tennis, Radfahren, Schwimmen, Schießsport und Sportarten der Leichtathletik.

In dem Prozeß der Veränderung des Sportes sind einige der traditionellen Sportarten stärker geworden (Volleyball, Basketball, Fußball) oder haben sich gewandelt (Volleyball -Beachball, Basketball - Streetball) oder stagnieren (Tischtennis, Leichtathletik, Handball). Dafür sind neue Sportarten wie Triathlon, Paragliding, Snowbord, Trickski, Mountainbiking, River-Rafting usw. entstanden. Das Sportangebot ist dadurch erheblich breiter geworden. Insbesondere Individualsportarten (Surfen, Golf, Ski, Klettern) werden stärker betrieben, spielen im Vereinssport jedoch kaum eine Rolle, da ihr Anteil am Gesamtsport relativ gering ist.

Turnen allerdings erlebt - in neuer Verpackung (Callanatics, Joyrobik, Bodystyling usw.)- auch im Verein einen neuerlichen Boom.

Der Trend zum Individualsport setzt sich nur schwer im Vereinssport durch und wenn dann nur in sich neubildende, kleine Organisationseinheiten und neue, professionelle Managementelemente in der Verwaltung und Organisation der größeren Vereine.

Während der Schwerpunkt der Vereinsarbeit früher im Spitzen-, Leistungs- und Wettkampfsport (ca. 70%) lag, haben sich viele Sportvereine in den letzten Jahren so sehr auf den Breiten- und Freizeitsport verlegt, daß sich dieses Verhältnis nunmehr umgekehrt hat. Gleichzeitig sind die Anforderungen an Sportvereine als neue Form der Geselligkeit und durch die Qualität der sportlichen Anleitung gestiegen.²⁴

Die folgenden Oberbegriffe machen die Tendenz einer sportiven, gesundheitsorientierten Freizeitausrichtung der Vereine deutlich:

²³

Heinemann, Klaus: Der Sportverein: Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung
Klaus Heinemann, Manfred Schubert.-!: Auflage.- Schorndorf: Hoffmann, 1994

²⁴

Dr. Peter Rummelt: Die kommunale Sportentwicklung in Herne, Herne 1993

Abenteuersportarten, Modesportarten, Trendsportarten, Jugendsportarten, Seniorensportarten, Partnersportarten, Individualsportarten usw.

2.4 Aufgabenstrukturen im Sport

Zu den Aufgabenstrukturen, den Tätigkeitsinhalten und Qualifikationsanforderungen im selbstverwalteten Sport lagen bisher wenig klare Aussagen vor.

Zwar wurden neben einer Reihe von Fachveröffentlichungen auch mit einer gewissen Regelmäßigkeit Berichte über das Arbeitsfeld und die Qualifikation von Managern der Fußballbundesliga in Tageszeitungen oder Sportzeitschriften verbreitet, diese lieferten jedoch keine empirisch fundierten Daten, sondern sie stellten - meist in vergleichender tabellarischer Form - persönliche Daten der betroffenen Personen und Angaben zum jeweiligen Verein zusammen. In vielen Fällen handelte es sich mehr um die Reproduktion von Klischees als um eine ernsthafte Beschreibung von Tätigkeiten und Personen²⁵.

Die Realität ist schwer darstellbar!

Um die qualifikatorischen Aspekte für unterschiedliche Aufgabenstellungen im Sport zu identifizieren und im Rahmen der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche zu untersuchen, wurde durch das BIBB ein Fremdforschungsauftrag an den DSB vergeben.

Als Ergebnis dieses Forschungsprojektes sind nunmehr Erkenntnisse über Aufgaben im Sportbereich sowie grundsätzliche Vorschläge über Qualifikationsanforderungen vorgestellt worden.

Der Aufbau und die Organisationsstruktur der Vereine ist fast immer vergleichbar. Die Geschäftsstellen sind meist klein und verfügen neben dem Geschäftsführer oft nur über ein oder zwei weitere Mitarbeiterinnen), die mitunter nur teilbeschäftigt oder in einem geringfügigen Beschäftigungsverhältnis sind. Das Aufgabenspektrum des Geschäftsführers ist in diesen Fällen "vielseitig", da keine Möglichkeiten gegeben sind, die Erledigung von Aufgaben zu delegieren.

Generell sind im Sportverein folgende Aufgaben zu erfüllen:

1. Leitung, Geschäftsführung
2. Sportbetrieb und sportbegleitende Maßnahmen
 - Sicherung, Organisation und Realisierung des Vereinsangebots,
 - Training, Anleitung und Betreuung
 - Schulung
 - Veranstaltungen
3. Mitgliederbetreuung,
4. Personalmanagement, Mitarbeiterbetreuung
5. Verwaltung:
 - Büroorganisation und -Verwaltung,
 - Haushaltswesen (wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb),
 - Abrechnungswesen,
 - Antragswesen, Zuschüsse, Beihilfen,
 - Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen, Verwaltung vereinseigener Sportstätten,
 - Steuerfragen,
 - Rechtsfragen,
6. Öffentlichkeitsarbeit:
 - Vereinsinformation (intern und extern),

²⁵ vgl. SCHNELLER.F. (1996): "Bundesliga, wie gut sind deine Manager?"

- Kontaktpflege,
- Ehrungen, Repräsentation,
- Sponsoring,
- Marketing.

Größenverhältnisse geben nicht grundsätzlich Aufschluß über Beschäftigungszahlen der hauptamtlichen Mitarbeiter. Während z.B. ein Landessportverband ca. 270 hauptamtliche Mitarbeiter aufzuweisen hat, hat ein Landesfachverband lediglich 8 Mitarbeiter, davon 5 in der Geschäftsstelle. (Allerdings war in die Untersuchung auch ein Landesfachverband mit ca. 100 hauptamtliche Mitarbeiter einbezogen.)

Grundsätzlich gibt es in diesen großen Verbänden deutlich mehr Hierarchieebenen als bei Vereinen (selbst bei großen Vereinen mit mehreren tausend Mitgliedern). Die Spezialisierung ist hier entsprechend der Aufgabe und natürlich auch im Zusammenhang mit den finanziellen Möglichkeiten weiter fortgeschritten.

Mit wachsender Größe einer Organisation geht immer auch eine höhere Spezialisierung der Aufgabenzuschnitte (Arbeitsteilung) einher.

Die Inanspruchnahme von und Verfügung über Infrastruktureinrichtungen schwankt zwischen den untersuchten Sportorganisationen sehr stark. Dies hängt im wesentlichen auch damit zusammen, ob es sich um einen Verband oder Verein handelt. Es gibt durchaus Verbände, die lediglich über angemietete Räume für eine Geschäftsstelle und darüber hinaus nicht über Sporteinrichtungen, deren Verwaltung etc. ansonsten mit einer ihrer Aufgaben wäre, verfügen.

In dem Maße, wie Vereine über (eigene) Sportstätten verfügen, sind zusätzliche Aufgaben zu erledigen, für deren Ausführung und Überwachung i.d.R. der Geschäftsführer als häufig einziger hauptamtlicher Mitarbeiter verantwortlich ist. Gegebenenfalls muß er sogar über Grundkenntnisse über die Technik verfügen, um seiner Verantwortung gerecht werden zu können.

2.4.1 Tätigkeitsfelder, Tätigkeitsbereiche und Aufgabenstellungen in Sportverbänden und -vereinen

Die nachfolgende Systematisierung fußt auf einem Ordnungsprinzip, das sich aus den realen Aufgabenstellungen im Sport ableitet. Jede Aufgabe verlangt, abhängig von Tätigkeitsbereich und Verantwortung, immer auch eine spezifische Handlungskompetenz.

Aufgaben im Sport sind vielfältig und natürlich immer mit der Zielstellung Sport versehen. Die für die Erledigung dieser Aufgaben notwendigen Fertigkeiten und Kenntnisse sind jedoch nicht zwingend fachsportlicher Natur, sondern dienen in der Regel der Schaffung eines sportbefördernden Umfeldes und der Sicherung der hier zu leistenden Aufgaben.

Die Qualifikationsuntersuchung des DSB bringt, indem sie die gegenwärtige Form von Aufgabenerledigung zur Kenntnis nimmt, dabei jedoch die einzelnen Ebenen der Aufgabenerledigung gleichzeitig objektiv nach ihren Zielstellungen bewertet, das Grundsätzliche und damit eine Struktur zutage, die im Idealfall auch die Arbeitsteilung in den Vereinen bestimmt. In den großen Vereinen lassen sich diese Strukturen anhand der Arbeitsteilung in der Vereinspraxis (hoher Anteil an Hauptamtlichkeit!) längst nachvollziehen.

Tätigkeitsfelder

Die Einteilung der nachfolgend aufgeführten Tätigkeitsfelder erfolgt horizontal nach der jeweiligen Zielvorstellung. Die hier benötigten Qualifikationen sind in erster Linie Fachqualifikationen, die sich auf die Wirkungen von Sport und Bewegung, also auf den Umgang mit Menschen beziehen.

- **Breitensport**

Der Breitensport ist einerseits die Basis für den Spitzensport, hat aber andererseits eigenständige Zielstellungen. Hauptkennzeichen ist zunächst nicht die Erlangung sportartspezifischer Perfektion, sondern das gemeinsame regelgerechte Ausüben von sportlichen Aktivitäten im Sportverein.

Breitensport wird vorrangig in der Freizeit ausgeübt und nicht professionell im Sinne von einer Ganztagsbeschäftigung und/oder des Gelderwerbs betrieben.

- **Wettkampfsport, Leistungssport, Training**

Den mit dem Ziel der Erreichung einer persönlichen Höchstleistung betriebenen Sport nennt man gemeinhin Leistungssport. Das ernsthafte Betreiben von Leistungssport erfordert die ausschließliche Zuwendung zu einer bestimmten Sportart (Spezialisierung). Dabei gibt es immer Übergänge. Die Hinwendung zum Leistungssport muß zunächst nicht zwingend profihafte Formen annehmen. Erst beim Spitzensportler bestimmt der Sport Tagesablauf und Lebensführung

- **Zielgruppenorientierte Bewegungsangebote**

sind gewissermaßen Dienstleistungen für bestimmte Zielgruppen (Behinderte, Ältere, Menschen, die ihre Freizeit gestalten wollen). Sie manifestieren sich in Gesundheitssport-, Fitneß- oder Wellneßangeboten und als Fachsportangebot (Tennis, Tauchen, Reiten usw.) u.a. in Verbindung mit touristischen Leistungen. Solche Dienstleistungen erfolgten zuerst im privatwirtschaftlichen Rahmen, aber heute immer mehr auch in Vereinen des selbstorganisierten Sportes und durch andere Veranstalter.

Aufgabenstellungen

Die Untersuchung der Aufgabenstellungen im Sport führen zu den Schwerpunkten der Qualifikationsanforderungen. Die Anforderungen bestimmen entsprechend den Verantwortungsebenen das Qualifikationsprofil der für die Bereiche zur Verfügung zu stellenden Fachkräfte. Die Bereiche sind:

Organisation, Management, Verwaltung

Der Schwerpunkt dieser Aufgaben ist das professionelle Management eines Vereins und hier insbesondere die Organisation des Umfeldes, in dem unter den unterschiedlichsten Bedingungen und Zielstellungen Sport betrieben wird. Hierzu gehören auch technische Aufgaben bei der Sportstättenbetreuung sowie Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Medienarbeit usw.

Man muß, wenn es sich um Aufgabenstellungen im Verwaltungsbereich eines Sportclubs handelt, keine besonderen sportlichen Fähigkeiten haben. Benötigt werden in erster Linie Organisationsfähigkeit, Managementqualität sowie betriebswirtschaftliches Denken und Handeln.

Anleitung, Ausbildung, Training, Betreuung

Grundsätzlich geht es um Training, Betreuung von Sportlern bzw. um Anleitung und Betreuung der Mitglieder (Zielgruppenorientierung!) und um die Gestaltung des Umfeldes, in dem Sport ausgeübt wird. Die unangefochten akzeptierte und herausragende Berufsposition für diesen Bereich ist die des TrainerAins. Dessen Berufsbild ist zwar "diffus", gleichwohl wird über seine Aufgaben wenig spekuliert. Jeder weiß "irgendwie", was ein TrainerAin tut. Bezeichnend ist, daß bei der Vielfältigkeit von Aufgaben, die Rede ist noch nicht vom Spitzensport, eine Arbeitsteilung kaum stattfindet oder aber eine Selektion der Aufgaben weitestgehend dem TrainerAin selbst überlassen wird. Aufgaben, die andere ergänzend übernehmen könnten, sind nicht grundsätzlich definiert.

Im Spitzensport, d.h. bei der Gestaltung des sportlichen und außersportlichen Bereichs für einen Spitzenathleten, der sportliche Höchstleistungen erbringen soll, werden jedoch

von "richtigem" Training über Wettkampfplanung, Gesundheits- und Leistungskontrolle bis zur Karriereplanung zusätzliche Fachkräfte neben dem Trainer/-in eingesetzt.

Die o.g. Bereiche stellen Grundaufgaben für alle Bereiche des Sports dar. Sie sichern das System und damit die notwendigen Grundlagen für die Erzeugung von Leistungen, wo diese verlangt werden.

Tätigkeitsbereiche

Ein Tätigkeitsbereich stellt neben Tätigkeitsfeld und Aufgabenstellung den Rahmen der jeweiligen Aufgabe. Tätigkeitsbereiche sind die Sportverbände und -vereine des organisierten Sportes und Einrichtungen wie Betriebssportvereine, kommunale Freizeiteinrichtungen, kommerzielle Leistungsanbieter wie Fitneß- und Feriencenter u.a.m.

Siehe: Matrix der Aufgabenstellungen in den Tätigkeitsfeldern des Sports

Matrix der Aufgabenstellungen in den Tätigkeitsfeldern des Sports

Tätigkeitsfelder	Leistungssport	Breitensport	Zielgruppenorientierte Bewegungsangebote z.B. Gesundheitssport	Freizeitsport
Tätigkeitsbereiche	Sportverein, Sportclub, kommerzieller Sportveranstalter	Sportvereine, Betriebssportverein, kommunale Freizeiteinrichtungen	Sportverein, Fitneficenter, Volkshochschule, Krankenkassen, Gesundheitszentren- und parks, Kureinrichtungen,	Sportverein, Betriebssportverein, kommunale Freizeiteinrichtungen, Fitneßcenter, Urlaubseinrichtungen, wie Hotel, Urlaubsclub
Aufgabenstellungen				
Organisation und Management	Geschäftsführer, Manager, Projektierer, Mitarbeiter / Personal für Verwaltung u Organisation	Verwaltungsleiter, Personal für Verwaltung u Organisation im Verein	Verwaltungsleiter, Geschäftsführer, Personal für Verwaltung u Organisation im Verein	Betriebsleiter, Geschäftsführer, Personal für Verwaltung u Organisation im Verein
Marketing, Öffentlichkeitsarbeit	Geschäftsführer, Manager, Projektierer, Journalist, Werbefachmann	Vorsitzender, Mitarbeiter im Verein	Vorsitzender, Geschäftsführer, Verwaltungsleiter Mitarbeiter im Verein,	Betriebsleiter, Geschäftsführer, Mitarbeiter,
Training und Betreuung der Sportler	Trainer/- in, Physiotherapeut, Arzt, Diatassistent, Psychologe	Übungsleiter, Jugendalter, Sportlehrer, Trainer/- in, Gruppenleiter	Übungsleiter, Betreuer akademisches Fachpersonal aus Medizin, Sport, Pädagogik, Soziologie und Psychologie	Übungsleiter für die unterschiedlichen Freizeitsportarten, Animateure, Fachsportlehrer
technische Dienste	Techniker, Zeugwart, Platzwart, Elektriker, Tischler, Schlosser u a Handwerker Okotrophologe, Koch, Diatassistent	Zeugwart, Platzwart, Hilfskräfte	techn Mitarbeiter, Handwerker	techn Mitarbeiter, Handwerker

2.5 Tätigkeitsbereiche und Aufgabenstellungen in privatwirtschaftlich geführten Sportbetrieben

Aufbau und Struktur von Fitneßanlagen im privatwirtschaftlichen Sektor sind streng gewinnorientiert und ändern sich zumindest inhaltlich mit den Nachfragetrends der Benutzer von Fitneß- und anderen Freizeiteinrichtungen.

Die jeweiligen Rahmenbedingungen oder Standards für ein erfolgreiches Fitneßangebot werden durch die Branche ermittelt.

Eine wirtschaftliche Anlage hat danach heute eine durchschnittliche Gesamtfläche von 980 qm, davon werden ca. 60 % für Trainingsflächen, 22 % für den Umkleide- und Naßbereich, ca. 11% für die Kommunikation und ca. 7% für sonstige Bedürfnisse freigehalten.

Die Trainingsfläche ist in der Regel wie folgt aufgeteilt:

- Gerätetrainingsbereich (ca. 35%)
Auf diesen Flächen werden - allgemeines Fitneßtraining, Figurtraining, Bodybuilding, Frauenfitneß usw. durchgeführt.
- Gruppentrainingsbereich (ca. 15%)
Auf diesen Flächen finden Aerobic, Step, Gymnastik (Wirbelsäulen-, Problemzonen-gymnastik) usw. statt.
- Gesundheitstrainingsbereich (ca. 10 %)
Diese Flächen werden für Gesundheitssport, wie - Cardiofitneß und - Alterssport freigehalten.

Das Angebot wird durch Sauna, Solarium, gastronomische Versorgung und einen Verkaufsbereich (Shop) ergänzt. Im Shop werden im Schwerpunkt Mittel zur Ernährungsergänzung, Sporttextilien und Geräte angeboten. Die gastronomische Versorgung reduziert sich in der Regel auf Kalt- und Warmgetränke und Fertiggerichte. Empfang der Gäste, Shop, gastronomische Betreuung sowie die Organisation und Kontrolle von Sauna und Solarium sind meist organisatorisch als ein komplexes Aufgabengebiet zusammengefaßt.

Im Schnitt hat eine solche Anlage drei festangestellte Mitarbeiter, davon einen Geschäftsführer, einen Mitarbeiter für Mitgliederbetreuung und Verwaltung und einen sportlichen Leiter. Zusätzlich werden 5 bis 6 freie Mitarbeiter auf Honorarbasis beschäftigt.

Die Aufgabenerledigung in den Anlagen hat folgende Aufgabenschwerpunkte²⁶:

1. Management und Organisation

Schwerpunkt dieses Bereiches ist die Organisation des Geschäftsbetriebes nach innen und das Marketing und die Kommunikation nach außen. Hierzu gehören die Angebotsentwicklung und Durchführung im Betrieb sowie die Sicherung der Mitgliederbetreuung in der Anlage einschließlich der Personalverantwortung. Diese Aufgabe wird vom Eigentümer oder dem Geschäftsführer der Anlage wahrgenommen.

2. Verwaltung/Mitgliederbetreuung/Verkauf von Waren und Dienstleistungen

Dieser Organisationsbereich ist die Schnittstelle aller innerbetrieblichen Bewegungen und seiner Außenwirkungen. Einerseits werden (kundenferne) Verwaltungsaufgaben, d.h.

- technische Mitgliederverwaltung von Vertragsabschluß über Beitragskontrolle und Regreßwesen bis zur Bearbeitung von Beschwerden sowie

²⁶ aus Kamberovic, Refit: "Fitneß Trends", SSV Verlag GmbH, Hamburg 1996 ; sowie durch eigene Untersuchungen festgestellt.

- Buchführung, Abrechnungswesen, Betriebs- und Sachmittelbewirtschaftung ausgeführt und andererseits ist die ständige Präsenz im Anlagenbereich (Theke, Eingangsbereich, Gastronomie) erforderlich, um die Mitglieder zu empfangen und zu registrieren sowie ihnen Leistungen (Sauna, Solarium, gastronomische Leistungen) anzubieten.

3. *Training/Bewegungsanleitung*

In den nachfolgend aufgeführten Bereichen wird in unterschiedlichem Maße Betreuung, Anleitung und Kontrolle durchgeführt. Insbesondere die Anleitung einzelner oder von Gruppen - inklusive der vorausgehenden Bewertung des individuellen Leistungsvermögens und die ständige Kontrolle des Trainings - sind von hoher Verantwortung und die für diese Aufgabe zuständigen Personen (Trainer/Ain) müssen durch Ausbildung und Erfahrung auf die Verantwortung vorbereitet sein.

- *Gerätetraining*
allgemeines Fitneßtraining/ Figurtraining/ Bodybuilding/ Zirkeltraining/
Frauenfitneß
- *Gruppentraining*
Aerobic/ Step/ Gymnastik (Wirbelsäulen-, Problemzonengymnastik)
- *Gesundheitstraining*
Cardiofitneß/ Alterssport
- *Racketsport*
Squash/ Tennis

Management und Organisation, Verwaltung / Mitgliederbetreuung / Verkauf von Waren und Dienstleistungen und Training/Bewegungsanleitung sind hier der optimierten Dienstleistung (*Gewinn bringt nur, was vom Kunden angenommen und akzeptiert wird!*) unterworfen. Gleichwohl sind, wie man sieht, Tätigkeitsbereiche und Aufgabenfelder der Privatwirtschaft sowohl den Strukturen als auch den Inhalten der Aufgabenstellungen und damit natürlich auch die Qualifikationsanforderungen im Vereinssport vergleichbar.

Teil C. Berufsbildung im Sport

Im Rahmen der durch das Berufsbildungsgesetz geregelten Berufsbildungslandschaft gibt es außer den Ausbildungsberufen Pferdewirt/in und Schwimmestergelhilfe/in sowie der nach § 46.1 geregelten Fortbildungsprüfung zum/zur Sportplatzwart/in (IHK Hamburg) und zum/ zur Fitneßfachwirt/in (IHK des Saarlandes; 24.6.97) keine staatlich anerkannten Ausbildungsberufe, die *direkt* für den Sport verwertbar sind. Diese sind es immerhin, werden aber vom Sport so nicht wahrgenommen.

3. Qualifizierungsstrategien im organisierten Sport

3.1 Qualifikationen für den ehrenamtlichen Bereich

Ein großer Teil der ehrenamtlichen Mitarbeiter für die unterschiedlichen Aufgabenfelder des Sportes, insbesondere des Breitensportes, wird gegenwärtig über die wie folgt dargestellten verbandsinternen Maßnahmen herangebildet.

a) im sportpraktischen Bereich:

1. Lizenzstufe:

- Jugendleiter/in
- Übungsleiter/in Breitensport (sportartübergreifend)
- Fachübungsleiter/in Breitensport (sportartspezifisch)
- Trainer/- in/in C

2. Lizenzstufe:

- Trainer/- in B
- Übungsleiter/in "Sport in der Prävention/Rehabilitation"

3. Lizenzstufe:

- Trainer/- in/in

4. Lizenzstufe:

- Diplom- Trainer/- in/in des DSB

b) im organisatorisch- verwaltenden Bereich:

1. Lizenzstufe:

Organisationsleiter/- in

2. Lizenzstufe:

- Organisationsleiter/- in mit Sonderausbildung

3. Lizenzstufe:

- Organisationsleiter/- in A

Als Besonderheit in diesem Qualifikationssystem ist eine Fortbildungsregelung zum DSB - Sportphysiotherapeuten zu werten, die durch den Bundesausschuß für Leistungssport des DSB selbst verantwortet, kontrolliert und durchgeführt wird.

3.2 Qualifikationen für den hauptamtlichen Bereich im Sportmanagement

In den kleine und mittleren Vereinen und Verbänden des DSB, das wird durch die Ergebnisse der Untersuchungen des bereits erwähnten Forschungsprojektes erhellt, ist eine an den neuen Anforderungen orientierte, arbeitsteilige Verwaltungs- und Organisationsstruktur kaum vorzufinden. Aber auch in den großen Vereinen, rekrutieren sich hauptamtlich tätige Mitarbeiter unabhängig von der Ebene und Verantwortlichkeit ihrer Tätigkeit hauptsächlich,

aus Personen mit Hochschulausbildung und in wenigen Fällen aus ehemaligen Leistungssportlern (in der Regel mit vergleichbarem Bildungsniveau).

Vor diesem Hintergrund wird verständlich, daß die Frage nach passenden Qualifikationen für bestimmte Aufgabenstellungen in Verwaltung und Management oder der Anleitung und Betreuung von Sportlern bisher kaum gestellt wurde.

Statt dessen wird deutlich, daß die Frage, wie ein professionell ausgeführter Verantwortungsbereich im Vereinssport überhaupt zu definieren sei, ungeklärt ist.

"Aus den Befragungsergebnissen wird deutlich, daß es die Befragten als äußerst schwierig-wenn nicht gar unmöglich ansehen, einen präzisen Katalog an Qualifikationserfordernissen für eine Person in ihrer Position aufstellen. Dies betrifft sowohl die Breite der Kenntnisse, als auch die Tiefe." (ZITAT aus DER Forschungsarbeit des DSB)

Den meisten befragten Geschäftsführern fehlte bei ihrer Amtsübernahme eine Ausbildung für das alltägliche Managementgeschäft. In den Aussagen der Befragten wird dies auch immer wieder als Defizit ihrer Ausbildung bzw. - sofern sie Dipl.- Sportlehrer sind - der Sportlehrerausbildung insgesamt angesprochen. Diese Ausbildungsdefizite werden (noch immer) auf zweierlei Weise behoben.

Es gibt die eine Gruppe unter den Befragten, die schon seit vielen Jahren in Sportorganisationen bzw. in ihrer derzeitigen Position tätig sind. Sie hatten die Gelegenheit, in ein vor Jahren noch unterentwickeltes Aufgabengebiet einzusteigen und sich parallel zu den komplexer werdenden Arbeitsanforderungen zu entwickeln. D.h. durch anfallende Aufgaben in ihrer praktischen Arbeit haben sie sich sukzessive Kenntnisse und Fertigkeiten angeeignet, die sie - trotz fehlender Kenntnisse aus der Hochschulausbildung - in die Lage versetzten, den Arbeitsanforderungen gerecht zu werden. *Sie sind sozusagen "mit ihrer Aufgabebegewachsen."*

Eine andere Gruppe hat dieses "In-die-Aufgabe-Hineinwachsen" durch die Inanspruchnahme von Weiter- und Fortbildungsangeboten beschleunigt. Personen, die seit langem in der Sportverwaltung tätig sind, wiesen darauf hin, daß sie sich autodidaktisch (u.a. mit Hilfe von außerhalb der durch die Sportorganisationen angebotenen Bildungsmaßnahmen) weiterbilden mußten und natürlich zusätzlich die bestehenden Angebote der Sportverbände zur Weiterbildung genutzt haben. In diesem Sinne haben auch die Befragten ohne akademischen Bildungsabschluß (Vereinsgeschäftsführer mit BWL-Studium ohne Abschluß oder Vereinsgeschäftsführer bzw. ehemalige Verbandsgeschäftsführerin jeweils mit einem Sportökonomiestudium ohne Abschluß) geantwortet.

Unter die relevanten Weiterbildungsangebote der Sportverbände ist die Organisationsleiter-A-Ausbildung zu zählen, die verschiedene Befragte absolviert haben. Generell behandelten die besuchten Weiterbildungen vor allem folgende Themen: *Steuerrecht, Versicherungsfragen, Mitarbeiterführung, Motivation, Rhetorik, Betriebswirtschaftslehre, Marketing, Sponsoring, Öffentlichkeitsarbeit, Management, Führungsverhalten, Sportwissenschaft, Pädagogik, EDV, Buchführung, Finanzfragen, Methodik/Didaktik, Gesprächsführung, Vereinsentwicklung, Buchhaltung oder neuere Sportarten.* Eine Bewertung der Qualität solcher Zusatzausbildungen erfolgte kaum.

Die meisten Arbeitsplätze im Sport sind durch einfaches oder mittleres Aufgabenniveau geprägt. Abgesehen von den fachlichen Defiziten der Hochschulausbildung sind Akademiker für diese Aufgabenebene grundsätzlich überqualifiziert. Dadurch entstehen neben den menschlichen Problemen, die durch die nicht erfüllbaren Erwartungshaltungen hinsichtlich der Aufgabenerledigung bei so hochqualifizierten Menschen zu erwarten sind, auch Schwierigkeiten tarifpolitischer Natur. Sehr häufig werden Leistungen aufgrund der akademischen Bildung des Leistungserbringers viel zu hoch bewertet. Für Verwaltungsarbeiten im Verein bedarf es einer für solche Aufgaben ausgebildeten Fachkraft (mit einem Facharbeitergehalt).

Tabelle: Qualifikationen im Hochschulbereich²⁷

Studienabschluß	Tätigkeitsbereich
<ul style="list-style-type: none"> Lehramt Sport bzw. Sportwissenschaft, (Erstes Staatsexamen im Fach Sport) Diplom- Sportwissenschaft/ und Lehramt, 	Schulsport Grund-, Haupt-, Realschule, Gymnasium, Sonderschulen, berufsbildende Schulen,
<ul style="list-style-type: none"> Diplom-Sportwissenschaft, (Diplom-Sportlehrer/in, Diplom-Sportwissenschaftler/in, Diplom-Sportpädagoge/in, Diplom-Sportökonom/in) Magister Sportwissenschaft, (Sportwissenschaft, Sportpädagogik), Lehramt Sportwissenschaft/ Promotion, 	Sportwissenschaftliche Lehre und Forschung an Hoch- und Fachhochschulen
	Freizeitsport Private Sportschulen, Gesundheits- und/oder Fitneßstudios, Volkshochschulen, Tourismusunternehmen,
	Leistungssport Sportvereine/-verbände, Landes- oder Bundesleistungszentren, Olympiastützpunkte
	Gesundheitssport Krankenkassen, Volkshochschulen, Betriebe
	Rehabilitation Rahabilitationsklinik, Kurklinik, Berufsförderungs- und bildungswerk,
	Behindertensport Behindertensportvereine, Rehabilitationsklinik, Kurklinik, Berufsförderungs- und bildungswerk,
	Sportmanagement/ Sportverwaltung Sportvereine und- verbände, Sportartikelindustrie, Sportmarketing, Organisation von Sportveranstaltungen,
Sportjournalistik Fachzeitschriften, Zeitungen, Rundfunk- und Fernsehen, Öffentlichkeitsarbeit in Vereinen und Verbänden,	

Das Rekrutierungsverfahren der Vereine und Verbände, gewissermaßen in Form der "internen Schließung des Arbeitsmarktes" durch eine vorzugsweise Rekrutierung von Bekannten bzw. Vertrauten oder durch Bekannte empfohlenen Personen, Fachpersonal zu gewinnen, funktioniert auf der Grundlage einer "interner Akzeptanz", die sich nicht fachlich an der zu erledigenden Aufgabe orientiert. Man kann sicher sein, daß den Personen, die den Sport in seinen Strukturen kennen und einen "Stallgeruch" haben, die internen Zusammenhänge akzeptieren und nicht stören. Eine gesellschaftlich anerkannte Kompetenz für den Sport haben sie durch ihre akademische Sportausbildung erworben. Da , wo diese Ausbildung nicht reicht, wird sie stillschweigend durch interne Weiterbildung verwertbar gestaltet.

Betriebsinterne Stellenausschreibungen, Rekrutierung von Führungspersonal ausschließlich aus den Reihen des eigenen Nachwuchses (wie bei ALDI) sind geläufige Verfahren und keineswegs selten anzutreffen. Sie dienen der Minimierung von Enttäuschungen und zudem dem Ansporn des eigenen Nachwuchses, der sich sicher glaubt, bei guter Leistung und Wohlverhalten Aufstiegschancen im Unternehmen zu haben.

Insgesamt gewinnt man den Eindruck, daß der Sport sich der objektiven Veränderung in der Gesellschaft nur langsam anpaßt. Noch immer schöpft man aus dem "Vollen", im Vertrauen auf die Selbstregulierungskräfte des Systems und nimmt in Kauf, daß das natürliche Beharrungsvermögen der bestehenden Strukturen notwendige Entwicklungen

²⁷ Siehe Anlage 3: Qualifizierungsmaßnahmen für den Sport

gefährlich verlangsamt. Anforderungen, die sich insbesondere aus dem veränderten Freizeitverhalten, den damit verbundenen Veränderungen auf dem "Freizeitanbietermarkt" und den hier sich entwickelnden Konkurrenzen ergeben, werden nur langsam realisiert. Über den Zwang zu mehr Professionalisierung und Sportmanagement wird zwar diskutiert, eine klare Arbeitsteilung und passende Qualifikationen müssen erst noch durchgesetzt werden.

3.3 Qualifizierungsstrategien im privatwirtschaftlichen Bereich des Sportes

Obwohl die Branche insbesondere bei Anleitung und Training bisher viele Dipl. Sportlehrer beschäftigt, wird seitens der Veranstalter betont, daß auf diese Berufsgruppe nur deshalb zurückgegriffen wird, weil eine direkte Ausbildung für die Aufgaben in diesem Bereich nicht existiert und ein Sportlehrer zumindest didaktisch- pädagogische Fähigkeiten hat. Refit Kemberovic, der Geschäftsführer des DSSV sagt: "80 % der Mitglieder in einem Fitneßstudio sind keine Sportler, werden niemals Sportler und wollen dies auch nicht werden." Die Aufgabenstellung ist dementsprechend (siehe auch: Motive für eine Mitgliedschaft im Fitneßstudio) anders und erfordert fachlich andere Qualifikationen, als sie das Sportstudium bereithält. Tatsächlich wird für die meisten Aufgabenstellungen eine spezielle Ausbildung benötigt, die praxisorientiert in den Betrieben und nicht zwingend an Hochschulen durchgeführt werden sollte. Die Branche hat aufbauend auf der Kompetenz ihrer Mitarbeiter eine Reihe von Fachfortbildungsangeboten entwickelt, die auf die unterschiedlichen Aufgabenstellungen vorbereitet und denen sich auch Dipl. Sportlehrer unterziehen müssen, wenn sie in den Fitneßanlagen Aufgaben übernehmen wollen.

Mitglieder und potentielle Kunden der Fitneßeinrichtungen verlangen allerdings nach einem nach außen sichtbaren Nachweis, daß entsprechend ausgebildetes Fachpersonal zur Verfügung steht und damit der Sorgfaltspflicht in solchen Einrichtungen nachgekommen wird. Die akademische Qualifikationsebene erzeugt das notwendige Vertrauen und wird daher häufig in die Imagebildung einer Anlage bewußt einbezogen Exemplarisch für das Gesamtangebot werden nachstehend die Bildungsangebote des Deutschen Sportstudioverbandes (DSSV) dargestellt.

Der Deutsche Sportstudio Verband e.V. bietet als Berufsverband der Studiobesitzer Fortbildung nicht nur für die eigenen Mitglieder an. Das Bildungsinstitut DSSV e.V. existiert seit über 12 Jahren, und an den Bildungsmaßnahmen nehmen jährlich mehr als 3000 Teilnehmer teil.

Die Ausbildung erfolgt in der Regel berufsbegleitend in den Ausbildungsstufen:²⁸

1. Trainerassistent/- in DSSV
2. Lizenzierte/r Fitneß- Trainer/- in DSSV
3. Lizenzierte/r Fitneß- Lehrer/- in DSSV

Dieses aufeinander aufbauende Qualifizierungssystem wird durch eine Reihe von Fortbildungsseminaren ergänzt.²⁹

²⁸ siehe Anlage 4: Beschreibung der Fortbildungsmaßnahmen des DSSV

²⁹

Ein anderer Bildungsträger in diesem Bereich, das BSA Lehrzentrum, Am Liedersberg 21, 66398 Mandelbachtal, bietet neben Bildungsangeboten ähnlichen Inhalts, Wirtschaftsausbildungsseminare mit dem Bildungsziel:

- Betriebsleiter für Fitneß- Anlagen (kaufmännische Grundausbildung)
 - Marketingmanager für Fitneßanlagen (Marketing, Werbung und Eventexperte)
 - Fitneßberater (Verkaufsseminar)
 - Fachkraft für Fitneß (betriebswirtschaftlicher Kompaktlehrgang für Manager, Betriebsleiter, Neugründer usw.)
- Die IHK des Saarlandes gewährt für diese Ausbildung nach zusätzlicher Absolvierung eines Zertifikatslehrganges mit dem Bildungsziel:- Betriebswirtschaftliche Praxis am Arbeitsplatz - ein entsprechendes IHK-Zertifikat.

Defizite im Leistungsangebot der Fitneßeinrichtungen, das hat sich in den letzten Jahren herausgestellt, entstehen nicht durch sportfachliche Mängel der Leistungsanbieter. Wenn überhaupt, dann entstehen sie durch Managementfehler und mangelnde Kenntnisse der betriebswirtschaftlichen Sicherung eines Betriebes - insbesondere bei solchen Betreibern, die keine einschlägige Vorbildung aufzuweisen haben.

3.4 Fortbildungsangebote privater und sonstiger Bildungsträger

Fortbildungsmaßnahmen *außerhalb der Sportorganisationen, des Hochschulbereiches oder der sonstigen Sportbetriebe* entstehen auf einem privatwirtschaftlichen Bildungsmarkt. Die Träger solcher Maßnahmen sind meist (Bildungs-) Unternehmer, die nicht den direkten Bezug zu den Organisationen im Sport haben bzw. von ihnen getragen werden, sondern Bildung als Geschäft auf dem freien Markt betreiben. Die Bildungsmaßnahmen sind nicht staatlich geregelte, fachspezialisierende Weiterbildungsmaßnahmen. Sie entstehen und verschwinden je nach Bedarf, d.h. je nach Nachfrage und Gewinnchance für den Bildungsanbieter. Die Darstellung dieses Bildungsangebots ist daher exemplarisch und stellt lediglich eine Orientierung dar.

Bildungsziel	Dauer	Zugangsvoraussetzungen
Wirtschafts-Sportreferent/-in	1 Jahr	einschlägiges Hochschulstudium
Sportverwaltungsfachmann /frau	1 Jahr	einschlägiges Hochschulstudium
Sportmanager/in	1 Jahr	Hochschulreife oder mittlerer Bildungsabschluß und abgeschlossene Berufsausbildung
Freizeitsportleiter/- in	3 Jahre	Fachoberschulreife
Motopäde/- in	Vollzeit, 1 Jahr	Erzieher/in /berufsbegleitend
Sportjournalist/in	4 Semester	als Aufbaustudium : einschlägiger Hochschulabschluß
Turn- und Sportlehrer an Waldorfschulen	1 oder 2 Jahre	Mittlerer Bildungsabschluß, einschlägige Berufsausbildung, ggf. Vorkenntnisse in Waldorfpädagogik
Sporttherapeut/in	650 Unterrichtsstunden und 6 Monate Praktikum	einschlägiger Hochschulabschluß oder Gymnastiklehrer plus Sportausbildung
Rehabilitationstrainer/- in	210 Stunden	einschlägiges Hochschulstudium oder Physiotherapeut/in plus 2 Jahre Praxis und Trainer/- in B - Schein

3.4.1 "Fachsportlehrer"

Für min. 18 Fachsparten gibt es eine Fachsportlehrerausbildung³⁰ und haben sich Fachsportlehrerverbände (DSLVB) herausgebildet. Die DSLVB verantworten und zertifizieren diese verbandsinterne Ausbildung.

Besonders zu erwähnen sind die vielfältigen Ausbildungsangebote zum/ zur

³⁰ Bergsteigen, Wintersport/ Ski, Drachenflug und Gleitsegeln, Eislauf, Fechten, Fußball, Golf, Gymnastik, Kanusport, Reiten, Segeln, Segelflug, Skibob, Tanzen, Tauchen, Tennis, Wellenreiten (Wellenreitlehrer/in) und Windsurfen.

Fachsportlehrer/ Fachsportlehrerin, weil bei dieser Berufsbezeichnung der Eindruck entsteht, die Qualifikation wäre, wie die der Sportlehrer, an einer Hochschule erworben. Tatsächlich handelt es sich um Fachkräfte mit der ausschließlichen Qualifikation, *eine* bestimmte Sportart zu beherrschen und der Fähigkeit, diese Kenntnisse zur Ausübung dieser Sportart an dritte weiterzugeben. Ihre sportliche Qualifikation haben sie meist im Sportverein erworben und durch eine Lizenz zum Fachsportlehrer lediglich ergänzt. Eine Übereinstimmung mit irgendeiner Trainerausbildung ist nicht gegeben und wird vom DSB unter keinen Umständen akzeptiert.

Die Ausbildung ist nicht geregelt und wird in der Regel lediglich von zu diesem Zweck gegründeten Verbänden legitimiert. Nur im Fall der Gymnastiklehrer ist ein solches Bildungsangebot landesrechtlich anerkannt.

Der Ausbildungsumfang ist sehr unterschiedlich. Bei den Fachsportlehrerverbänden reicht die Ausbildung von 220 Stunden (Tennislehrer) bis zu 3480 Stunden (Gymnastiklehrer). Manche Ausbildungen werden durch ein Praktikum (von 100 Std. Fechten bis 2400 Std. Tauchen) ergänzt.

Fachsportlehrer waren häufig Spitzensportler, die mit diesem Angebot eine Qualifikation und damit eine Aufgabe gefunden haben. Für viele ehemalige Sportler ist das ein realistischer Weg in ein berufliches Leben. Nicht zuletzt aus diesem Grunde läßt es sich erklären, daß die Fachsportlehrerverbände mit diesem offensichtlichen Widerspruch unter dem Dach des DSB geduldet werden.

Teil D. Schlußfolgerungen und Perspektiven

4. Neue Konzepte der beruflichen Bildung für den Sport

Die mehrjährige Dauerbeobachtung des Feldes, mehrere Expertenrunden unter Moderation des BIBB, der Abschlußbericht der Untersuchungen des DSB (siehe Anlage) und die hiermit vorliegenden eigenen Auswertungen haben gezeigt, daß die Forderungen nach mehr Professionalität im Sport sehr berechtigt sind und sich mit den dafür ursächlichen Veränderungen im Sport natürlich die Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter in vielfältiger Weise verändert haben. Angesichts der Verantwortung des Sportes im sozialen Bereich, im wirtschaftlichen Umgehen mit den eigenen Ressourcen und für die Angebotsqualität der unterschiedlichen Dienstleistungen (zielgruppenorientierte Bewegungsangebote wie Behindertensport, Altersport usw., die in ihrer Wirkung auch soziale und gesundheitliche Komponenten beinhalten), war die Forderung des Sports nach geregelten Strukturen beruflicher Bildung ein Zeichen derzeit.

Die vorliegenden Ergebnisse der Untersuchungen weisen damit sehr klar auf die Notwendigkeit beruflicher **Erstausbildung**, aber auch auf die beruflicher **Fortbildung** im Sport hin. Als Regelungsinstrumentarien der Aus- oder Fortbildung im Bereich des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) stehen Regelungen der Berufsausbildung gemäß § 25 BBiG, der beruflichen Fortbildung gemäß §§ 46,1 und 2 sowie der beruflichen Umschulung gemäß § 47 BBiG zur Verfügung. Mit diesem Instrumentarium sollen Aus- und Fortbildungsregelungen neu geschaffen und unter den folgenden Voraussetzungen in den Ausbildungsbereich der Sportorganisationen eingefügt werden.

Infolge der besonderen Situation des Vereinssports, der seine Leistungsbreite nur auf Grundlage der Freiwilligkeit vieler Helfer sichern kann, muß die Entwicklung von Beruflichkeit und die Installierung von staatlichen Regelungen behutsam erfolgen. Dabei geht es nicht nur um die Entwicklung neuer Bildungsmaßnahmen, sondern auch um das Zusammenführen der bereits vorhandenen und neu zu schaffenden Komponenten. D.h., es muß für den Sport ein Bildungskonzept entwickelt werden, das die bestehenden verbandsinternen Regelungen dort, wo es einen Sinn macht, bewahrt bzw. integriert und das gleichzeitig die Qualifikationsanforderungen für den professionellen Bereich sichert.

Die nachfolgenden Vorschläge stellen zunächst ein Gesamtkonzept, eine Strategie der Entwicklung von beruflicher Bildung im Sport, vor. Dieses Konzept ist als Ergebnis der eigenen Forschungsarbeit, der Qualifikationsuntersuchungen des DSB entstanden und wurde in Abstimmung sowohl mit dem Deutschen Sportbund als auch mit dem

Deutschen Sportstudioverband³¹ als Vertreter der privatwirtschaftlichen Fitneßindustrie in Deutschland entwickelt und gibt den Willen der beteiligten Sportorganisationen wieder.

1. Es sollen zwei Ausbildungsberufe für den Sport geschaffen werden.
Als Schwerpunkte der Aufgabenerledigung und damit bestimmend für den Inhalt der Ausbildungen werden zwei Aufgabenschwerpunkte (Kernbereiche) beschrieben :

³¹

Die Vertreter des Deutschen Sportstudioverbandes (DSSV), der größten Berufsorganisation der privatwirtschaftlichen Fitneßbranche, haben übereinstimmend geäußert, daß für den *Aufgabenbereich* 2. "Verwaltung / Mitgliederbetreuung / Verkauf von Waren und Dienstleistungen" berufliche Erstausbildung das Personalproblem in der Branche auf Facharbeiterebene klären könnte. Für eine solche Ausbildung bestehe in fast allen Betrieben der Fitneßbranche sowohl die Möglichkeit als auch die Bereitschaft.

I. Aufgaben im Bereich Sport und Technik:

Hier werden Fertigkeiten und Kenntnisse zur Organisation des unmittelbaren Sportbetriebes sowie die Fähigkeit zur Anleitung und Animation von einzelnen und von Gruppen im Sport benötigt.

II. Aufgaben in Verwaltung und Organisation (nicht nur des selbstverwalteten Sportes):

Dazugehören Vereinsverwaltung und -Organisation, Mitgliedertbetreuung, Veranstaltungsplanung, Vereinsrecht, Finanzen und Steuern sowie Versicherungen im Sportverein, Marketing und Sponsoring, Öffentlichkeitsarbeit usw.

Als besonders wichtig kristallisieren sich die Aufgaben der Mitgliederbetreuung und Mitgliederverwaltung heraus.

Diese Aufgabenschwerpunkte bestimmen als vertikale Struktur den Qualifikationsbedarf sowohl für die berufliche Erstausbildung (Facharbeiter) als auch für die berufliche Fortbildung.

2. Für Leitungsfunktionen in "Verwaltung, Organisation und Management" sowie "Training, Anleitung und Betreuung" werden aufbauend auf der beruflichen Erstausbildung und den in der Arbeitspraxis erworbenen Fertigkeiten, Kenntnissen und allgemeinen Kompetenzen **Fortbildungsregelungen gemäß § 46 BBiG** geschaffen.
3. Die Strategie der Entwicklung von Aus- und Fortbildung für diesen Bereich ist von besonderer Bedeutung. Dabei geht es um das Zusammenführen der bereits vorhandenen und der neu zu schaffenden Bildungskomponenten. Es muß ein Bildungskonzept entwickelt werden, das die bestehenden verbandsinternen Regelungen bewahrt bzw. in das System der staatlich geregelten Aus- und Fortbildung integriert.³² Ein solches integrierendes System der beruflichen Bildung für den Sport hat sowohl eine verbindende als auch eine strukturbildende Funktion.

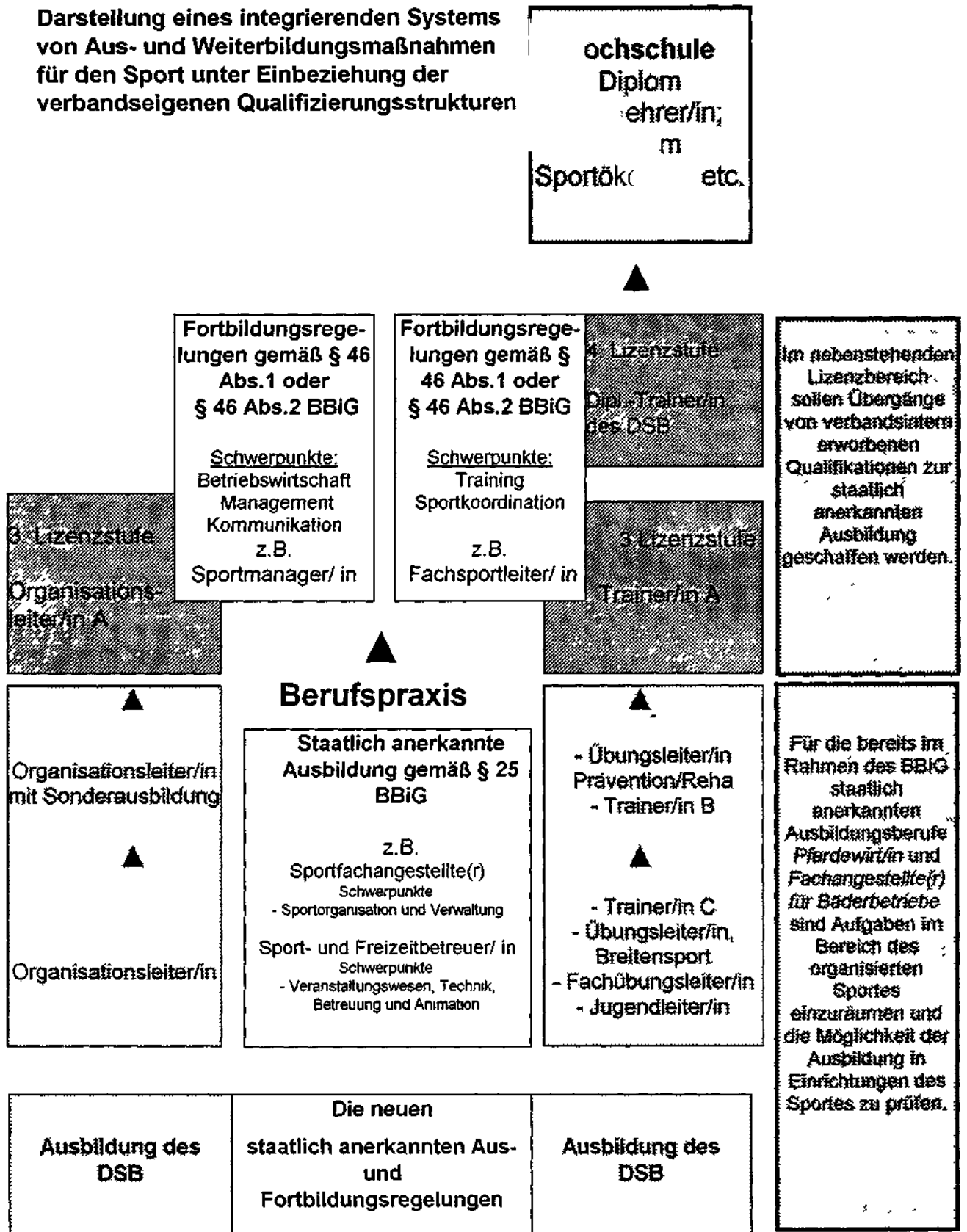
Angesichts der Vielfalt zu erfüllender Aufgaben im Sport muß die Struktur der beruflichen Bildung für diesen Bereich eine besondere Flexibilität aufweisen. Neben staatlichen Regelungen für die Berufsausbildung (berufliche Erstausbildung) und für die berufliche Fortbildung, die eine Grundstruktur für Aus- und Fortbildung im Sport sichern sollen, sollen ergänzend zusätzliche Qualifikationsmodule zugelassen (siehe Qualifizierungsangebote im Sport) oder geschaffen werden, die den Qualifikationsbedarf für fachlich besondere Aufgabenstellungen (von Baubetreuung, Liegenschaftsverwaltung usw. bis zum gesundheitssportlichen Cardiofitneß-Training, Rückenschule u.a.m.) ergänzend realisieren können, ohne daß dabei ein zusätzlicher staatlicher Regelungsbedarf vorliegen muß.

siehe: Darstellung eines integrierenden Systems von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen

32

Für die Zertifikatsebene 3 der verbandseigenen Ausbildung (Organisationsleiter/- in bzw. Trainer/- in) soll es Übergänge von der verbandsintern erworbenen Qualifikation zu einem Ausbildungsberuf im Sport und bei Eignung zur staatlich anerkannten Qualifikation auf der Fortbildungsebene geben. D.h. einer Person, die das Zertifikat Trainer/- in C oder Organisationsleiter C erworben hat, soll zukünftig entweder die erworbene Verbandsausbildung für eine Berufsausbildung angerechnet werden können oder sie soll auf Grund besagter Ausbildungsnachweise für eine Prüfung in einer der staatlich anerkannten Fortbildungsregelungen (z.B. Trainerassistent/- in, Fachsportleiter/- in oder Sportfachwirt/- in bzw. Sportmanager/- in) zugelassen werden und so eine staatliche Anerkennung ihres Berufes durch Überprüfung erwerben können.

Darstellung eines integrierenden Systems von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen für den Sport unter Einbeziehung der verbandseigenen Qualifizierungsstrukturen



4.1 Vorschläge zur Regelung der *Berufsausbildung* im Sport

Im Bereich Verwaltung und Organisation in einem Sportbetrieb umfassen die Aufgaben auf *Sachbearbeiterebene* (Hierarchieebene 3) eine Vielzahl von Tätigkeiten. Die nachfolgende Aufzählung ist nicht vollständig. Sie ist der Erhebung des DSB entnommen und schafft eine Vorstellung von der Vielfältigkeit eines solchen Arbeitsplatzes:

Allgemeine Verwaltungsaufgaben ausführen, wie: telefonieren, Post sichten und sortieren, Statistiken erstellen, einfache Kontrolltätigkeiten ausführen, die Korrespondenz erledigen usw., - die Abwicklung von Förderprogrammen begleiten, Verwendungsnachweise prüfen, Aufgaben des Finanz- und Rechnungswesen durchführen, Belege prüfen, Seminarabwicklung organisieren (Einladungen, Teilnehmerlisten zusammenstellen, Buchung von Ein- und Ausgaben durchführen, Kontakte vorbereiten, Terminplanung durchführen, - das Ehrenwesen (Auszeichnungen etc.) pflegen, - die Mitgliederorganisation betreuen, Neuaufnahme in Vereinen prüfen (Satzungsprüfung, Vereinsberatung etc.), - bei der Organisation von Sportveranstaltungen mitarbeiten, - bei der Erstellung einer Vereinszeitung mitarbeiten, - Abrechnungen mit Krankenkassen sowie Erstellung von Lohn- und Gehaltsabrechnungen durchführen.

Um auf dieser Verantwortungsebene Aufgaben im organisierten Sport richtig auszuführen, bedarf es zusätzlich umfassender Kenntnisse des Vereinswesens und der Aufgabenstellung des Vereins. Neben Finanz- und Rechnungswesen, EDV (Standardsoftware), Vereinsverwaltung, Büroorganisation, Mitgliederverwaltung, Sportförderungswesen werden folgende Qualifikationen als wichtig herausgestellt: Selbständigkeit, Teamorientierung, Engagement, Zeitflexibilität, Kommunikationsfähigkeit.

Ein besonderer Sportbezug wird zusätzlich für die Aufgabenerledigung als wichtig angesehen. Auch auf der Ebene der Sachbearbeitung erfolgte daher immer ergänzend ein "learning by doing", um den spezifischen Arbeitsanforderungen in der jeweiligen Sportorganisation gerecht werden zu können.

Im privatwirtschaftlichen Bereich wird darauf verwiesen, daß bei der Rekrutierung von Mitarbeitern auf Sachbearbeiterebene die vorhandene fachliche Qualifikation für Verwaltung und Organisation der Bewerber Voraussetzung für eine Einstellung seien. In der Regel haben die Mitarbeiter sich diese außerhalb des organisierten Sports durch eine kaufmännische- oder sonstige Büroausbildung erworben.

Jedoch weder für die rein verwaltend-organisatorischen Aufgaben noch für die speziellen, direkt der Sportausübung dienenden Aufgabenstellung des Sportes³³, können die oben beschriebenen Qualifikationen ohne ergänzende Ausbildung verwertet werden, (siehe verbandsinterne Fortbildungsangebote)

Angesichts der Besonderheiten in der Verwaltung und Organisation der Sportvereine und der Notwendigkeit ausführlichen Verständnisses der Probleme, die sich u.a. aus dem Konflikt zwischen Ehrenamt und Hauptamt ergeben (ein Sachbearbeiter befindet sich zwangsläufig immer im "Brennpunkt" der Auseinandersetzungen), hätte eine mehrjährige Ausbildung die Folge, daß sich damit eine gegenseitige Akzeptanz aufbaut, die sonst nur durch lange Einarbeitungszeiten herstellbar ist.

Durch die Ausbildung im Verein und dem damit vermittelten Sportbezug würden die beschwerlichen Einarbeitungsphasen außerhalb des Sportes ausgebildeter Mitarbeiter künftig ganz wegfallen.

33

z.B. für Aufgaben der Sportlerbetreuung als Assistenz des Trainers oder der Organisation von Sportveranstaltungen usw. für die auch auf Sachbearbeiterebene Anforderungen gestellt werden!

A. Vorschlag für Eckwerte zur Neuordnung eines Ausbildungsberufes für den Kernbereich I: *Aufgaben im Bereich Sport und Technik*

Arbeitsgebiet:

Die Verwaltungsfachkraft im Freizeit- und Sportbereich soll (auf der Grundlage von Weisungen, Wochenplänen und/oder unter unmittelbarer Aufsicht sowie unter Berücksichtigung der geltenden Vorschriften, insbesondere der Unfallverhütung, des Arbeits-, des Verbraucher- und Umweltschutzes) Aufgaben der Verwaltung und Organisation von Vereinen, in den Geschäftsbereichen der Verbände oder Einrichtungen der professionellen, gewinnorientierten Sportanbieter (Fitneßcenter usw.) ausführen. Verwaltung und Organisation sind an die besonderen Rahmenbedingungen der Sportausübung in der Gemeinschaft gebunden, und das Verständnis dieser Zusammenhänge ist dabei wichtig. Im organisierten Sport sind die besonderen Bedingungen der Vereinsarbeit zu beachten, die z.B. durch Probleme, die das Nebeneinander von Ehrenamt und hauptamtlicher Aufgabenerledigung in Sportvereinen aufwerfen, geprägt sind.

Besondere Schwerpunkte der Aufgabenerledigung sind "Mitgliederbetreuung" sowie "Planung, Organisation und Verwaltung der Nutzung von Sportstätten".

Die im Dienste von Personen (Mitglieder, Besucher, Interessenten) auszuübenden Tätigkeiten (Information, Beratung, Anleitung, Mitgliedergewinnung, Beitragsverwaltung, Sponsoring usw.) erfordern von den Mitarbeitern neben Fach- und Sachkenntnis persönliche Kompetenzen wie soziale Kompetenz, Fähigkeiten des Umgangs mit Menschen, zur Kommunikation und Gesprächsführung. Diese Schlüsselqualifikationen sind für den Erfolg der erbrachten Dienstleistungen ausschlaggebend.

<u>Berufsbezeichnung:</u>	Sportfachangestellte/ Sportfachangestellter (Arbeitstitel)
<u>Ausbildungsdauer:</u>	drei Jahre
<u>Zuordnung zu einem Berufsfeld:</u>	Die Zuordnung erfolgt zum Berufsfeld I. (Öffentlicher Dienst) "Wirtschaft und Verwaltung" Schwerpunkt C: Recht und öffentliche Verwaltung
<u>Struktur des Ausbildungsberufes:</u>	Ausbildungsberuf ohne Spezialisierung, jedoch mit fachlichen Vertiefungen (Vereinssport / kommerzieller Sportbetrieb / Veranstaltungswesen)
<u>Qualifikationskatalog:</u>	siehe Vorschlag eines Qualifikationskataloges
<u>Zeitliche Gliederung:</u>	nach Ausbildungsjahren mit Zeitrahmen
<u>Umweltschutz:</u>	Die Auszubildenden sollen durch den Erwerb umweltschutzrelevanter Lerninhalte in der Ausbildung befähigt werden, die knappen Ressourcen verantwortungsvoll einzusetzen, zu nutzen und mögliche Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Umwelt sowie die Probleme zu verstehen und Umweltschäden zu vermeiden. Die umweltbezogenen Berufsbildungsinhalte sollen in direkter Verbindung mit den fachlichen Inhalten vermittelt werden.

Qualifikationskatalog:

Aufgaben / Fertigkeiten und Kenntnisse	Bemerkungen
<ul style="list-style-type: none"> • Betreuen von Mitgliedern und Besuchern - Besucher empfangen, informieren und betreuen - Besucherwünsche ermitteln und über Bewegungs- und Sportarrangements für verschiedene Zielgruppen beraten - Präsentationstechniken erläutern - Kommunikationsregeln in verschiedenen beruflichen Situationen anwenden und zur Vermeidung von Kommunikationsstörungen beitragen - Konfliktfelder beschreiben und Maßnahmen zur Konfliktregelung ergreifen - Formen der Mitgliederbetreuung und Verwaltung erklären und anwenden - Mahnverfahren nach Anleitung vorbereiten und deren Durchführung einleiten - Datenschutzbestimmungen anwenden 	<p>Mitgliederbetreuung / Mitgliederorganisation und die Außenwirksamkeit der Dienstleistungen aber auch die Planung und Verwaltung von Sportstätten sind für den Erfolg der Arbeit im Verein oder in der privatwirtschaftlichen Sporteinrichtung besonders wichtig. Unter keinen Umständen reicht die fachlich korrekte Form der Aufgabenerledigung allein aus, um zu erreichen, daß die unterschiedlichen Dienstleistungen auch angenommen werden.</p> <p>Die Mitarbeiter müssen in der Lage sein, die Zielvorstellungen, die Sportwillige mit dem Sport im Verein oder in der Gemeinschaft verbinden, zu realisieren.</p>
<p>Verwaltung und Organisation</p> <p>a) Büroorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsschritte festlegen, Arbeitsabläufe festlegen, Zeitpläne erstellen - Termine planen, abstimmen und überwachen - Besprechungen oder sonstige Kleinveranstaltungen vorbereiten - Arbeitsergebnisse kontrollieren und beurteilen - erbrachte Leistungen dokumentieren - Postein- und ausgang bearbeiten <p>b) Arbeitsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ablagesysteme einrichten - Kommunikationstechnologien (Telefon, Fax, PC usw.) anwenden - Schriftverkehr mit Hilfe automatischer Textverarbeitung abwickeln - Arbeitsaufgaben zeitlich und inhaltlich differenzieren und die Arbeitsabläufe planen - Lern- und Arbeitstechniken aufgabenorientiert einsetzen - auf funktionale und ergonomisch gestaltete Arbeitsplätze und Räume einwirken <p>c) Materialwirtschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> - Material- und Warenbeschaffung sowie Warenlagerung durchführen - moderne Kommunikationsmittel für die Warenbeschaffung nutzen - Bestellungen vorbereiten und durchführen - Material- und Wareneingänge erfassen 	<p>Die soziale Kompetenz der Mitarbeiter, ihr Umgang mit Menschen, die Fähigkeit zur Kommunikation und Gesprächsführung (Dienstleistungskompetenz) erst machen das jeweilige Dienstleistungsangebot für Andere überzeugend. Neben den aufgeführten Fertigkeiten und Kenntnissen müssen daher auch Schlüsselqualifikationen, wie Kommunikationsfähigkeit, Kooperations- und Teamfähigkeit, Rhetorik und Gesprächsführung, Streßverträglichkeit, Freundlichkeit und Achtung usw. erzeugt werden.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Angebot von Dienstleistungen - bei der Entwicklung von Sach- und Dienstleistungen im Sport mitwirken - Zielgruppen für die unterschiedlichen Angebote darstellen und die entsprechenden Argumentationen erklären - Sach- und Dienstleistungen vermitteln bzw. verkaufen - Zahlungsvorgänge abwickeln; Grundregeln der Kassenführung anwenden - Rechtswirkungen aus Dienstleistungen und Warenverkäufen darlegen - Kaufvertragsrecht anwenden - Reklamationen entgegennehmen und entsprechende Maßnahmen zu ihrer Regulierung veranlassen 	<p>Die insbesondere durch Wandlungsprozesse im Sport veränderte Sportlandschaft bewirkt verschärfte Wettbewerbs- und Dienstleistungsanforderungen an die soziale Institution SPORT gegenüber Mitbewerbern auf dem erwerbsorientierten Sportleistungsmarkt. Um so stärker ergibt sich die Notwendigkeit für den Verein die Formen der Sportausübung im Breiten- und Freizeitsport an die Freizeitbedürfnisse der Menschen anzupassen. Auf der Suche nach Individualisierung, Selbstverwirklichung, Erlebnis, Geselligkeit, Spaß, Gesundheit, Fitneß und Wellneß müssen sich die Angebote des Sportes sowohl inhaltlich als auch organisatorisch nachhaltig verändern. Dieser Aufgabe werden sich die Vereine jetzt und in der Zukunft verstärkt widmen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • betriebswirtschaftliches Handeln a) Buchführung - Buchungsunterlagen anfertigen; - Belege kontieren und Buchungen unter Anleitung durchführen - Zahlungseingänge überwachen - Mahnwesen b) Kostenrechnung - Aufbau und Struktur einer Kosten- und Leistungsrechnung erklären - die betriebliche Kostenrechnung als Informations-, Kontroll- und Steuersystem nutzen - über die Möglichkeiten von Planungs- und Erfolgsrechnungen für unterschiedliche Geschäftsbereiche Auskunft geben - betriebliche Leistungen verursachungsgerecht nach Anleitung zuordnen, kalkulieren und abrechnen c) Finanzierung und Mittelbeschaffung - Formen der Finanzierung und Mittelbeschaffung im Sportverein darstellen - Förderrichtlinien des öffentlichen Dienstes anwenden - Zusammenarbeit mit Sponsoren und anderen Förderern darstellen d) Statistik - betriebliche Daten (Mitgliederzahlen, Einnahmen, Kursbeteiligungen usw.) erfassen und auswerten - Statistiken führen und als Planungs- oder Prognosehilfen einsetzen - statistische Daten für Betriebsdarstellungen aufbereiten 	

<ul style="list-style-type: none">• Rechtsgrundlagen- Organisationsstrukturen und Leistungsträger im selbstorganisierten Sport darstellen- Rechtsformen und Gliederungen der Einrichtungen im selbstorganisierten Sport und ihre Haftungs- und Abgabepflichten sowie die Grundlagen des Vereinsrechts erläutern- Beziehungen der Verbänden und Vereine beschreiben,- Haushaltsrecht und kommunale Vorschriften, u.a. Förderrichtlinien des öffentlichen Dienstes sowie Grundlagen der Haushalts- und Finanzierungsplanung, kennen- Formen der Finanzierung und Mittelbeschaffung im Sportverein darstellen- Beziehungen des ausbildenden Betriebes und seiner Beschäftigten zu Verbänden, Berufsvertretungen und Gewerkschaften nennen	
<ul style="list-style-type: none">• Umweltschutz, Sicherheit und Gesundheitsschutz- zur Vermeidung betriebsbedingter Umweltbelastungen im beruflichen Einwirkungsbereich beitragen, insbesondere<ol style="list-style-type: none">a) mögliche Umweltbelastungen durch den Sport und seinen Beitrag zum Umweltschutz an Beispielen erklärenb) für den Ausbildungsbetrieb geltende Regeln für den Umweltschutz anwendenc) Möglichkeiten der wirtschaftlichen und umweltschonenden Material- und Energieverwendung nutzen,d) Abfälle vermeiden; Stoffe und Materialien einer umweltschonenden Entsorgung zuführen- über Gefahren durch den Mißbrauch von Suchtmitteln und Medikamenten Auskunft geben- Gefährdung von Sicherheit und Gesundheit feststellen und Maßnahmen zu ihrer Vermeidung ergreifen- berufsbezogene Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsvorschriften anwenden- Verhaltensweisen bei Unfällen beschreiben sowie erste Maßnahmen einleiten- Vorschriften des vorbeugenden Brandschutzes anwenden; Verhaltensweisen bei Bränden beschreiben und Maßnahmen zur Brandbekämpfung ergreifen	

<ul style="list-style-type: none">• Aufbau und Organisation des ausbildenden Betriebes- Aufbau, Organisation und Aufgaben des Ausbildungsbetriebes erläutern- wesentliche Bestimmungen der für den ausbildenden Betrieb geltenden Tarifverträge nennen- Grundfunktionen des ausbildenden Betriebes erklären- Grundlagen, Aufgaben und Arbeitsweise der betriebsverfassungs- oder personalvertretungsrechtlichen Organe des ausbildenden Betriebes beschreiben- Bedeutung des Ausbildungsvertrages, insbesondere Abschluß, Dauer und Beendigung erklären- gegenseitige Rechte und Pflichten aus dem Ausbildungsvertrag nennen- Möglichkeiten der beruflichen Fortbildung nennen- wesentliche Teile des Arbeitsvertrages nennen	<p>Für Arbeitnehmer geltende Bestimmungen, wie: Jugendarbeitsschutz, Mutterschutz, Kündigungsschutz, Gehaltstarifvertrag usw. kennen.</p>
--	---

B. Vorschlag für Eckwerte zur Neuordnung eines Ausbildungsberufes für den Kernbereich //.: *Aufgaben in Verwaltung und Organisation (nicht nur des selbstverwalteten Sportes)*

Arbeitsgebiet:

Freizeit- und Sportbetreuersollen (auf der Grundlage von Weisungen, Wochenplänen und/oder unter unmittelbarer Aufsicht sowie unter Berücksichtigung der geltenden Vorschriften, insbesondere der Unfallverhütung, des Arbeits-, des Verbraucher- und Umweltschutzes) vor allem die materiellen Voraussetzungen für sportliche Betätigung im Freizeit- und Breitensport, im Leistungssport sowie im Fitneßbereich sichern.

Sie arbeiten im Spitzensport in Betreuerteams, sie koordinieren im Breitensport in den Vereinen die sportlichen Aktivitäten und wirken bei der Vorbereitung und Durchführung von Spiel- und Sportveranstaltungen mit oder sie betreuen die sportlichen Aktivitäten im Fitneßbereich und sorgen für die technischen Voraussetzungen im Studio und für die technische Sicherheit.

Freizeit- und Sportbetreuersollen:

- Spiele, Freizeit- und Sporteinrichtungen sowie die entsprechenden Ausrüstungen vorhalten, einrichten und instand halten
- an der Vorbereitung und Durchführung von Spiel- und Sportveranstaltungen mitwirken
- Lautsprecher- und Beleuchtungseinrichtungen bei Veranstaltungen einrichten, bedienen und überwachen
- Informationstafeln bestücken und aktualisieren, Schriften verteilen und Telekommunikationsmittel anwenden.
- Besucher betreuen und anleiten
- Konflikte erkennen und Maßnahmen zur Konfliktbeseitigung anwenden
- Spiel- und Bewegungsangebote vorbereiten und an der Durchführung mitwirken, d.h. ausgewählte Spiel-, Sport- und Bewegungsübungen kennen und beschreiben sowie zielgruppenbezogene (z.B. life-time-oder Fitneßsport) Bewegungs- und Sportarrangements unter Anleitung durchführen
- Anregungen und Beschwerden entgegennehmen und weiterleiten
- Maßnahmen zur Unfallverhütung ergreifen und Erste Hilfe leisten
- Verwaltungsaufgaben im o.g. Rahmen durchführen

Die im Dienste von Personen (Mitglieder, Besucher, Interessenten) auszuübenden Tätigkeiten (Information, Beratung, Anleitung, Mitgliedergewinnung, Beitragsverwaltung usw.) erfordern neben Fach- und Sachkenntnis soziale Kompetenz, Fähigkeiten des Umgangs mit Menschen, zur Kommunikation und Gesprächsführung usf., die letztlich für den Erfolg der erbrachten Dienstleistungen ausschlaggebend sind.

Berufsbezeichnung:

Freizeit- und Sportbetreuer, Freizeit- und Sportbetreuerin (Arbeitstitel)

Ausbildungsdauer:

drei Jahre

Zuordnung zu einem Berufsfeld:

Die Zuordnung erfolgt zum Berufsfeld I. (Öffentlicher Dienst) "Wirtschaft und Verwaltung" Schwerpunkt A: Absatzwirtschaft und Kundenberatung

Struktur des Ausbildungsberufes:

Ausbildungsberuf ohne Spezialisierung

Qualifikationskatalog:

siehe Vorschlag für einen Qualifikationskatalog

Zeitliche Gliederung:

nach Ausbildungsjahren mit Zeiträumen

Umweltschutz:

Die Auszubildenden sollen durch den Erwerb umweltschutzrelevanter Lerninhalte in der Ausbildung befähigt werden, die knappen Ressourcen verantwortungsvoll einzusetzen, zu nutzen und mögliche Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Umwelt sowie die Probleme zu verstehen und Umweltschäden zu vermeiden.

Qualifikationskatalog:

Aufgaben / Fertigkeiten und Kenntnisse	Bemerkungen
<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellen, Einrichten und Prüfen von Sportgeräten und Anlagen - Sportgeräte und Anlagen auf Gebrauchssicherheit technisch prüfen - Sportgeräte den Regeln der Sportausübung entsprechend bereitstellen und Anlagen entsprechend den sportlichen Abläufen einrichten - sporttechnische Einrichtungen und Anlagen pflegen und warten - Infrastrukturen von Sportanlagen auf Betriebssicherheit prüfen 	
<ul style="list-style-type: none"> • Aufsicht und Kontrolle im laufenden Sportbetrieb und bei Sportveranstaltungen - Regeln und Ausübungsformen wichtiger Sportarten kennen - Regeln und Spielverläufe in Wettkämpfen kontrollieren - Rechtsvorschriften und betriebliche Sicherheitsbestimmungen für den Sportbetrieb anwenden - an der Kontrolle und Beaufsichtigung des Sportbetriebes im Rahmen der Verkehrssicherheitspflicht mitwirken - Rechtsvorschriften und betriebliche Grundsätze der Hygiene anwenden - Rechtsnormen, Verwaltungsvorschriften, Betriebs- und Dienstanweisungen zur Aufsicht im Sportstättenbereich kennen und anwenden - bedrohliche Situationen im Sportbetrieb feststellen und Sofortmaßnahmen zu ihrer Beseitigung einleiten - Gefahren und Besonderheiten bei Großveranstaltungen erläutern 	
<ul style="list-style-type: none"> • Betreuung von Personen und (Sport-) Gruppen - Voraussetzungen zur altersgemäßen Erhaltung von Gesundheit nennen; Zusammenhang zwischen Körperfunktion (z.B. Bewegung) und Wohlbefinden erklären - Grundsätze animativer Gruppenbetreuung (Konzept gemeinsamer Aktivitäten auf der Grundlage der Einbeziehung von Ort und gegenseitiger Interessen) anwenden - Sportgruppen zielgruppenorientiert betreuen (Erwärmung, Kräftigung, kleine Spiele) - Bewegungs- und Sportarrangements für verschiedene Anlässe bereithalten - Kommunikationsregeln in verschiedenen beruflichen Situationen anwenden und zur Vermeidung von Kommunikationsstörungen beitragen - Konfliktfelder beschreiben und Maßnahmen zur Konfliktregelung ergreifen 	

<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung von Veranstaltungen - an Ablaufplanung und organisatorische Vorarbeiten für Spiel- und Sportfeste mitwirken - Planungshilfen, wie Checkliste, Ablaufplan usw. erstellen - technische Voraussetzungen für die Veranstaltung sichern - Beleuchtungs- und Beschallungsanlagen einrichten, überwachen und bedienen - technische Hilfsmittel auswählen und entsprechend des Veranstaltungszieles vorhalten - an der Planung Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit mitwirken und im Auftrag Maßnahmen veranlassen - an der Durchführung von Spiel- und Sportfesten mitwirken - Veranstaltungsablauf dokumentieren 	
<ul style="list-style-type: none"> • Umgehen mit Arbeits-, Lern- und Kommunikationsmitteln - Lern- und Arbeitstechniken aufgabenorientiert einsetzen - Medien für unterschiedliche Aufgabenstellungen beschreiben - Konzepte und Strategien unter Anleitung entwickeln und umsetzen - Informationsmedien bestücken und aktualisieren - Informationsmedien in unterschiedlichen Situationen einsetzen, z.B. Übertragen von Ankündigungen im Sportbetrieb mittels geeigneter Kommunikationsmittel 	
<ul style="list-style-type: none"> • Planung und Steuerung der Arbeitsabläufe; Beurteilen und Kontrollieren der Ergebnisse - Arbeitsablauf unter Berücksichtigung organisatorischer und informatorischer Notwendigkeiten festlegen und sicherstellen - Arbeitsschritte unter Berücksichtigung festlegen - Arbeitsergebnisse kontrollieren und beurteilen - Zeitpläne erstellen - erbrachte Leistungen dokumentieren 	
<ul style="list-style-type: none"> • Erste-Hilfe-Maßnahmen - Aufgaben eines Ersthelfers nach den Unfallverhütungsvorschriften der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege erläutern - Maßnahmen der Ersten Hilfe ausführen 	
<ul style="list-style-type: none"> • Büroorganisation und Verwaltung - betriebliche Arbeits- und Organisationsmittel aufgabenorientiert einsetzen - Kommunikationstechnologien (Telefon, Fax, PC usw.) anwenden - Schriftverkehr mit Hilfe automatischer Textverarbeitung abwickeln - betriebliche Leistungen verursachungsgerecht erkennen, betriebliche Leistungen kalkulieren und abrechnen - Grundregeln der Buchführung anwenden - Buchungsunterlagen anfertigen - Belege kontieren und Buchungen unter Anleitung durchführen 	

<ul style="list-style-type: none"> - Grundzüge des Kaufvertragsrecht kennen und anwenden - Zahlungsvorgänge erklären und Zahlungsverkehr abwickeln - Aufgaben und Grundsätze der Personalverwaltung erläutern - Möglichkeiten der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit eines Freizeitbetriebes erklären und situationsgerecht anwenden 	
<ul style="list-style-type: none"> • Umweltschutz, Sicherheit und Gesundheitsschutz - zur Vermeidung betriebsbedingter Umweltbelastungen im beruflichen Einwirkungsbereich beitragen, insbesondere <ul style="list-style-type: none"> a) <i>mögliche Umweltbelastungen durch den Sportbetrieb nennen und aktive Beiträge des Sports zum Umweltschutz an Beispielen erklären</i> b) <i>für den Sportbetrieb geltende Regeln für den Umweltschutz anwenden</i> c) <i>Möglichkeiten der wirtschaftlichen und umweltschonenden Material- und Energieverwendung nutzen,</i> d) <i>Abfälle vermeiden; Stoffe und Materialien einer umweltschonenden Entsorgung zuführen</i> - über Gefahren durch den Mißbrauch von Suchtmitteln und Medikamenten Auskunft geben - Gefährdung von Sicherheit und Gesundheit im Sportbetrieb feststellen und Maßnahmen zu ihrer Vermeidung ergreifen - berufsbezogene Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsvorschriften anwenden - Verhaltensweisen bei Unfällen beschreiben sowie erste Maßnahmen einleiten - Vorschriften des vorbeugenden Brandschutzes anwenden; Verhaltensweisen bei Bränden beschreiben und Maßnahmen zur Brandbekämpfung ergreifen 	
<ul style="list-style-type: none"> • Berufsbildung - Aufbau, Organisation und Aufgaben des Ausbildungsbetriebes erläutern - Grundfunktionen des ausbildenden Betriebes erklären - Beziehungen des ausbildenden Betriebes und seiner Beschäftigten zu Verbänden, Berufsvertretungen und Gewerkschaften nennen - Bedeutung des Ausbildungsvertrages, insbesondere Abschluß, Dauer und Beendigung erklären - gegenseitige Rechte und Pflichten aus dem Ausbildungsvertrag nennen - Möglichkeiten der beruflichen Fortbildung nennen - wesentliche Teile des Arbeitsvertrages nennen - wesentliche Bestimmungen der für den ausbildenden Betrieb geltenden Tarifverträge nennen 	

4.2 Probleme der inhaltlichen und organisatorischen Umsetzung von Berufsausbildung im Sport

1. Es gibt im selbstorganisierten Sport zwar funktionierende Fortbildung, jedoch *keine für die Berufsausbildung erprobten Organisationsstrukturen*, da staatliche Regelungen für die berufliche Bildung bisher nicht existierten.
2. Nur wenige Vereine haben einen von hauptamtlichen Mitarbeitern organisierten Geschäftsbetrieb, die ohne weiteres die Bedingungen eines Ausbildungsplatzes erfüllen.
3. Es fehlt an geschultem Ausbildungspersonal für die Berufsausbildung.
4. Die Verantwortung und Zuständigkeit (Zuständige Stelle) für Berufe im Sport sind naturgemäß nicht geregelt.
5. Der selbstorganisierte Sport arbeitet gemeinnützig auf Vereinsbasis. Es gibt demgemäß bisher keine Einnahmen, die zusätzlichen Kosten für die Berufsausbildung decken.

Fragen von deren Beantwortung die Entscheidung über die Schaffung neuer, staatlich geregelter Berufsausbildung und Fortbildung abhängen:

Kann der Deutsche Sportbund für die Berufsbildung geeignete Organisationsstrukturen schaffen, die über die bereits gegebenen Voraussetzungen in den Geschäftsstellen von Verbänden und großen Vereinen die Vereine in die Ausbildung einbeziehen?

Da die Frage nach Ausbildungsplätzen eine elementare Frage ist, hat es zwischen dem Bundesinstitut für Berufsbildung und dem DSB auch in dieser Sache bereits Beratungsgespräche gegeben, die Möglichkeiten z.B. der Ausbildung im Verbund (Bildungsträger im Sport und Verein bzw. Verband) aufzeigen und für die bereits vorhandene Bildungsstrukturen im DSB durchaus geeignet sind.

Im Bereich der privatwirtschaftlichen Sport- und Fitneßanlagen gibt es ebenso, wie in den großen Vereinen des DSB kaum technisch-organisatorische Probleme. Sowohl die privatwirtschaftlichen Sportanbieter als auch die Großvereine des organisierten Sports sind als Ausbildungsbetriebe bereits geeignet. Die Schwierigkeiten liegen (ebenso wie in den Sportvereinen) auf dem Gebiet des Personals, das für Aufgaben der beruflichen Bildung nicht vorbereitet ist.

Kann die Ausbildung im Sport finanziert werden?

Die Frage der Finanzierung von Ausbildung in Sportvereinen ist ein besonderes Problem, da die Kosten der Ausbildung, so die Aussage des DSB, durch die Sportvereine (gemeinnützig!) nicht getragen werden können.

Das ist grundsätzlich unter dem Aspekt zu überprüfen, das die fraglichen Kosten nicht so erheblich sind, wie es zunächst aussieht! Es gibt, einerseits staatliche Förderungen der Länder, und andererseits stehen den Kosten für die Ausbildung auch Erträge gegenüber.

Wenn der Sport in dieser Phase unterstützt wird und werden die Voraussetzungen für Ausbildung im Sport geschaffen, können in zwei bis drei Jahren sowohl im Bereich des selbstorganisierten Sportes als auch in dem der privatwirtschaftlichen Sportbetriebe über 1000 Ausbildungsplätze zur Verfügung stehen.

4.3 Vorschläge zur Regelung der beruflichen Fortbildung für den Sport

4.3.1 Einführung

In der täglichen Praxis der Aufgabenerledigung findet man im Sport heute meist "Generalisten", und es ist klar, daß sich dieses Prinzip aus einer eher nicht-professionellen Aufgabenerledigung im Breitensport ergibt und auch die Situation in diesem Bereich widerspiegelt.

Zwar wurden neben einer Reihe von Fachveröffentlichungen auch mit einer gewissen Regelmäßigkeit Berichte über das Arbeitsfeld und die Qualifikation von Managern der Fußballbundesliga in Tageszeitungen oder Sportzeitschriften verbreitet, diese lieferten jedoch keine empirisch fundierten Daten, sondern sie stellten - meist in vergleichender tabellarischer Form - persönliche Daten der betroffenen Personen und Angaben zum jeweiligen Verein zusammen. In vielen Fällen handelte es sich mehr um die Reproduktion von Klischees als um eine ernsthafte Beschreibung von Tätigkeiten und Personen³⁴.

Die Realität ist schwer darstellbar!

Durch die Untersuchungen des DSB wird deutlich, daß Bildungsmaßnahmen für die mittleren Aufgabenebenen hauptamtlicher Tätigkeit im Sport bisher buchstäblich keine Rolle gespielt haben. Die Bereitstellung von Qualifikationen für das mittlere Management waren bisher durch den beliebigen Einsatz der an den Sporthochschulen ausgebildeten Sportwissenschaftler, Sportlehrer usw. kein Problem oder im Bezug auf die Qualifikanten aus den eigenen Reihen höchstens als eine Frage des individuellen Aufstiegs besonders Begabter/Interessierter/ Durchsetzungsfähiger und weniger als Frage der systematischen Qualifizierung behandelt. Damit wurden praxisorientierte Qualifikationen für die Aufgabenbereiche Verwaltung, Management, Planung, Beratung, Controlling, aber auch fach- und gesundheitssportliche Betreuung usw. völlig vernachlässigt, und das gerade für die Gruppe von Mitarbeitern in der einfachen und gehobenen Leistungsebene, die in den aktiven Wandlungsprozessen des Sportes einen erheblichen Teil der veränderten Aufgaben realisieren müssen.

Auch bei der Rekrutierung von Fachpersonal spielen Formalqualifikationen eine geringere Rolle, wenn die Grundvoraussetzung einer Entwicklung im Sport und eine entsprechende akademische Vorbildung gegeben ist.

Manche halten die Rekrutierung von Mitarbeitern über persönliche Kontakte für ein "offensichtlich universell geltendes, sporttypisches Rekrutierungsmuster". Die Auswahl werde dabei "nicht durch den formalen Nachweis von Qualifikationen bestimmt, sondern durch persönliche Bekanntheit, Loyalität, in der Praxis nachgewiesene Fertigkeiten, eine "passende" Persönlichkeit und die Bewährung in bestimmten Situationen".

Dahinter verbirgt sich natürlich tatsächlich die allgegenwärtige Sorge, "der Neue" könnten das komplizierte, ohnehin stets gespannte, Handlungsgeflecht zwischen dem Ehrenamt und dem hauptamtlichen Mitarbeiter durch Unkenntnis oder Ignoranz stören.

In der Tat gibt es beim Übergang von der Hochschule in den Verein immer erhebliche Reibungsverluste, die Sportarbeit einerseits stets aufs neue stören und den betroffenen "Nobody" viel Kraft kosten.

Die Untersuchungen weisen eindeutig auf die Notwendigkeit beruflicher **Fortbildung** hin. Die wesentlichsten Gründe sind:

- Erstausbildung darf nicht in eine berufliche Sackgasse führen. Der Ausbildungsberuf muß mit der Möglichkeit der beruflichen Weiterentwicklung unterhalb der Hoch- und Fachschulebene gekoppelt sein.
- Fortbildungsregelungen bieten Chancen für Seiteneinsteiger. Es ist eine Besonderheit im Sport, daß viele Leistungssportler nach ihrer aktiven Zeit Aufgaben im Sportbereich übernehmen oder übernehmen wollen, ohne dafür eine berufliche

34

vgl. SCHNELLER, F. (1996): "Bundesliga, wie gut sind deine Manager?"

Anerkennung zu erfahren. Da sie während ihrer aktiven Karriere keine Zeit für eine berufliche Entwicklung außerhalb des Sportes hatten, fehlt ihnen danach nicht nur aus persönlichen Gründen (Es gab Möglichkeiten für einen Berufsabschluß auf dieser Ebene in diesem Bereich generell nicht.) die gesellschaftliche Anerkennung und Absicherung eines Berufsabschlusses. Fortbildungsregelungen eröffnen auch dieser Zielgruppe die Möglichkeit einen Berufsabschluß zu erwerben.

- Für die in den verbandseigenen Ausbildungsgängen erworbenen Qualifikationen (Trainer, Organisationsleiter) von ehrenamtlichen Mitarbeitern sollen Übergangsmöglichkeiten für eine staatliche Anerkennung geschaffen werden. Neben den Möglichkeiten zur Erleichterung beim Erwerb eines Ausbildungsberufes müssen für Erwachsene Fortbildungsregelungen im Sport die Möglichkeit schaffen, bisher im Sport erworbene Fertigkeiten und Kenntnisse für eine staatliche Berufsanerkennung zu verwerten.
- Es existiert bisher keine staatlich anerkannte Ausbildung für das mittlere Management im Sport. Die meisten hauptamtlichen Positionen werden, soweit Fachkompetenz oder Eigenverantwortung erforderlich werden (mittlere Verantwortungsebene), durch an Hoch- und Fachschulen ausgebildete Mitarbeiter besetzt, obwohl die wissenschaftliche Ausbildung an den Hochschulen nicht auf die konkreten Aufgaben der Sportorganisationen vorbereiten. Das hat Folgen für die Effizienz der Aufgabenerledigung in den Sportorganisationen, auf die Lohn- und Gehaltspolitik (hohe Lohnkosten) und den sozialen Frieden, darauf grund der Konflikte, die sich zwischen den ehrenamtlichen Verantwortungsträgern (häufig ohne akademische Qualifikation) und den hauptamtlichen Akademikern ergeben, häufig gefährdet ist.

Als Regelungsinstrumentarien der Fortbildung im Bereich des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) stehen Regelungen der beruflichen Fortbildung gemäß §§ 46, 1 und 2 sowie der beruflichen Umschulung gemäß § 47 BBiG zur Verfügung.

Zusatzqualifikationen für spezielle Aufgabenstellungen fachsportlicher Art, wie z.B. der Spezialisierung auf bestimmte Sportartbereiche wie Wassersport, Wintersport, Mannschaftssport, Leichtathletik usw. oder im sog. Gesundheitssportangebot (Rückenschule, Kardiofitness-Training usw.), wie auch für die zielgruppenorientierten Bewegungsangebote im Behinderten- oder Alterssport und nicht zu vergessen, die Spezialisierungen im Verwaltungsbereich (u.a. spezielle Aufgaben im Bereich der Sportstättenverwaltung oder in anderen Teilbereichen) sollen zusätzlich zu den staatlich geregelten Aus- oder Fortbildungsmaßnahmen definiert (Fachbildungsmodule) und diese ergänzend vermittelt werden.

Da die vorhandenen Fortbildungsangebote der Bildungsträger des DSB und der privatwirtschaftlichen Sportanbieter aufgrund ihres bisherigen Bildungsangebots (Erwachsenenbildung, berufsbegleitend, inhaltlich abgegrenzt, als flexible Bildungsstrategie aufeinander und auf eine vorhandene Kompetenz aufbauend,) die hierfür passenden inhaltlich und technisch- organisatorisch modulare Strukturen bereithalten, sind solche Bildungsangebote weitestgehend unverändert als ergänzende Fachfortbildung im oben genannten Sinne in ihrer inhaltlichen Bedeutung für den Sport verwendbar.

4.3.2 Regelungsvorschläge

In den Vereinen und Verbänden des Sportes hat man es in der Regel mit drei Hierarchieebenen zu tun:

1. ehrenamtlicher Vorstand,
2. hauptamtlicher Geschäftsführer,
3. hauptamtliches Personal in der Geschäftsstelle (ggf. weiteres Personal: Übungsleiter, Platzwart etc. als Honorar- oder Teilzeitkräfte).

Auf der *Leitungsebene (Hierarchieebene 2; Geschäftsführer, mittleres Management)* liegen entsprechend der Untersuchungen des DSB die qualifikatorischen Schwerpunkte für das Management und die Organisation der Sportselbstverwaltung bei³⁵:

- Betriebswirtschaft/ Recht/Management,
- persönlicher und sozialer Kompetenz,
- sportfachlichen Kenntnissen und Fertigkeiten,
- Akzeptanz der für Sportvereine eigentümlichen, ehrenamtlich geprägten Strukturen.

Insbesondere die an zweiter Stelle genannte Anforderung „- *eine hohe persönliche und soziale Kompetenz*“ gewinnt angesichts der Tatsache, daß bei allen Aufgaben im Sport immer der Mensch (als Einzelwesen oder als Gruppe) Ziel von Anleitung, Betreuung, Organisation usw. ist, besondere Bedeutung. Hängt von ihr doch die Akzeptanz des Angebotes ab.

Die Tätigkeit der befragten Mitarbeiter läßt über alle Sportbereiche und Organisationsformen hinweg sich am ehesten mit der Funktion eines Kommunikators und Koordinators beschreiben. Jede Ausbildung für Führungskräfte und Mitarbeiter mit anleitenden und betreuenden Aufgaben sollte sichern, daß solche grundlegende Qualifikationen (z.B. Führungstechniken, Moderation von Gruppen, soziale Kompetenz, Rhetorik usw.) vermittelt werden.

Aus fachlicher Sicht wird der Regelungsbedarf für Fortbildung im Sport ähnlich den Anforderungen an die Facharbeiterausbildung durch folgende Bereiche bestimmt:

- A." Kernbereich I: Sportorganisation sowie Training, Anleitung und Betreuung von Sporttreibenden im Freizeit- bzw. Leistungssport³⁶
- B.: Kernbereich II: Verwaltung, Organisation und betriebliches Management

³⁵ Dieses Ergebnis entspricht auch dem Resultat der Untersuchung von NIESSEN (1998), die ebenfalls auf qualitativen Interviews mit Sportmanagern beruht.

³⁶ Auf der Fortbildungsebene könnte auch eine Besonderheit außerhalb des selbstorganisierten Sports, der Beruf der *Fachsportlehrers, seine Regelung finden*. Die nicht wie üblich und ganz unterschiedlich ausgebildeten "*Fachsportlehrer*"(Tennislehrer, Golflehrer usw.) vermitteln Fertigkeiten zur Anwendung einzelner Sportarten ausschließlich außerhalb des organisierten Sportes. Diese Qualifikationen werden nicht in den Organisationen des DSB eingesetzt.

Eine Anerkennung bzw. eine einheitliche Regelung dieser Qualifikation ist jedoch wünschenswert.

ZuA.:

1. Berufsbezeichnung: (z.B.: Sportmanager/in)

2. Arbeitsgebiet: *Organisation, Management, Verwaltung*

Der Schwerpunkt der Aufgaben ist das professionelle Management eines Vereins, insbesondere die Organisation des Umfeldes, in dem unter den unterschiedlichsten Bedingungen und Zielstellungen Sport betrieben wird. Hierzu gehören auch die technische Aufgaben der Sportstättenbetreuung sowie das Marketing, die Öffentlichkeitsarbeit, die Medienarbeit usw..

Im Wesentlichen handelt es sich um folgende Aufgaben:

- verantwortliche Leitung eines Geschäftsbereiches im Verein
- Sicherung des Sportbetriebs und der sportbegleitenden Maßnahmen
- Realisierung des Vereinsangebots, Vermarktung
- Organisation und Durchführung von Schulungen und anderen Veranstaltungen
- Aufbauen, Sichern und Pflegen der Außenkontakte eines Vereins
- Organisation und Durchführung d. Mitgliederbetreuung
- Personalmanagement
- Organisation und Durchführung einer effektiven Öffentlichkeitsarbeit:
 - a) Marktforschung, Marketingkonzept
 - b) Werbung, Image- Pflege usw.
 - c) Sponsoringkonzepte, Konzepte der Sport(ler)betreuung
 - d) Realisierung und Erfolgskontrolle
- Durchführung von Ehrungen, Repräsentation und andere Außenkontakten
- Sprachkenntnisse: Englisch oder Französisch

3. Fertigkeiten / Kenntnisse:

- Kenntnisse und Erfahrungen über Verwaltung und Organisation eines Vereins, insbesondere der:
- Vereinsführung und innerbetrieblicher Entscheidungsprozesse
- Ablauforganisation und Leitungssysteme von Betrieben
- Methoden der Planung und Kontrolle
- Besonderheiten des Vereins- und Verbandswesens sowie der besonderen Rechtsverhältnisse im Sport (Steuer- und Rechtsfragen)
- gesundheitlichen Aspekte des Sports und der Leistungsprofile der verschiedenen Altersgruppen
- rechtlichen Grundlagen sowie das Planen, Organisieren und Durchführen von Veranstaltungen
- fachlichen Organisation von Freizeit- und Breitensport
- Veranstaltungsorganisation- und Durchführung;
- Methoden und Möglichkeiten der Mitgliederorganisation
- Methoden im Personalmanagement
- Büroorganisation- und Kommunikation
- Betriebswirtschaft und des Haushaltswesens (wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb)
- öffentlichen Sportförderung: Zuständigkeiten, Antragswesen, Zuschüsse, Beihilfen usw.
- Möglichkeiten von Fremdfinanzierung, Sponsoring usw.
- Sportstättenverwaltung, Sportstättenbau, Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen
- soziale Kommunikationstechniken
- Öffentlichkeitsarbeit und Kontaktpflege (Ehrungen, Repräsentation etc.)

4. Voraussetzungen für die Zulassung zur Prüfung:

- eine abgeschlossene Ausbildung in einem anerkannten kaufmännischen, verwaltenden oder sportorganisatorischen Ausbildungsberuf und eine weitere Berufspraxis von mindestens zwei Jahren im Sport

ZuB:

1. Berufsbezeichnung: (z.B.: Sportleiter/in)

2. Arbeitsgebiet:

Sportleiter werden im sportorganisatorischen Bereich und bei Anleitung und Training von Sporttreibenden in Sportvereinen, Sportbetrieben und bei sonstigen Sportanbietern verantwortlich oder unter Anleitung tätig. Grundsätzliche Aufgaben sind Training, Betreuung von Sportlern bzw. Anleitung und Betreuung der Mitglieder (Zielgruppenorientierung!) und die Gestaltung des unmittelbaren Umfeldes, in dem Sport ausgeübt wird. Die Aufgabe verlangt Teamfähigkeit und Kompromißbereitschaft.

Die unangefochten akzeptierte und herausragende Berufsposition für diesen Bereich ist die des Trainers/ der Trainerin. Die Situation ist, daß trotz der Vielfältigkeit der Aufgaben eine Arbeitsteilung bisher kaum stattfindet oder aber eine Selektion der Aufgaben weitestgehend den Trainern selbst überlassen bleibt.

Mit dem Berufsbild "Sportleiter/in" werden vorallem Aufgaben (und die dafür notwendige Qualifikation) beschrieben, die für die Betreuung der Sportler, die Trainingsassistenz und Regulierung der für die Ausübung des jeweiligen Sportes notwendigen technischen Fragen (von der Materialbereitstellung bis zur Reiseorganisation) in einem Team und den Trainer ergänzend notwendig sind. Dabei ist es keinesfalls zwingend, daß diese Aufgaben generell unter der Verantwortung von Trainer/- innen ausgeführt werden müssen. Die Arbeit verlangt die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung, Handlungskompetenz und Selbständigkeit und kann als gleichberechtigte Aufgabe zur Trainertätigkeit insbesondere für kleinere Vereine verstanden werden.

Die nachfolgend aufgeführten Aufgaben beschreiben das Tätigkeitsspektrum nur unvollständig:

- Animation zu Spiel und Bewegung für alle Altersgruppen
- Betreuung von Sportgruppen in Freizeit- und Breitensport
- Unterrichtung in grundlegenden Fähigkeiten und Fertigkeiten von Bewegung, Spiel und Sport
- Vermittlung grundlegender Fähigkeiten und Fertigkeiten im Fitneß- und Gesundheitssport
- fachliche Organisation von Freizeit- und Breitensport
- Veranstaltungsorganisation- und Durchführung; Gestaltung von Sport- und Spielfesten
- Reiseorganisation- und Durchführung; Organisation von Sportreisen und Sportlagern
- Organisieren und Pflegen von Sportkontakten
- Mitglieder- und Kundenbetreuung
- fachbezogene Aufgaben des Vereins- und Betriebsmanagements

3. Kenntnisse / Fertigkeiten:

- theoretische und sportpraktische Grundlagenfertigkeiten und Kenntnisse
- vertiefte Fertigkeiten und Kenntnisse in mindestens einem sportfachpraktischen Schwerpunkt
- Pädagogische und psychologische Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung (Kommunikationsprobleme aufzeigen und adäquate Gesprächsstrategien entwickeln)
- Kenntnisse über Methoden zur Motivation und Aktivierung von Menschen
- grundlegende Kenntnisse der Bewegungslehre und Spielerziehung

- grundlegende sportpädagogische und sportdidaktische Kenntnisse
- soziale Kommunikationstechniken
- Kenntnisse über die gesundheitlichen Aspekte des Sports und der Leistungsprofile der verschiedenen Altersgruppen
- Kenntnis und Anwendungen der Methoden des Fitneßtrainings
- Planen, Organisieren und Durchführen von Veranstaltungen
- Kenntnisse des Vereins- und Verbandswesens und der rechtlichen Bedingungen im Sport
- Grundlagenkenntnisse der Verwaltung, des Rechnungswesens, der Buchführung, des Personalwesens, über Förderrichtlinien, Vereins-, Steuer- und Gewerberechtes usw.
- Sprachkenntnisse: Englisch oder Französisch

4. Voraussetzungen für die Zulassung zur Prüfung:

- abgeschlossene Ausbildung in einem anerkannten kaufmännischen, verwaltenden oder sportorganisatorischen Ausbildungsberuf und eine weitere Berufspraxis von mindestens zwei Jahren sowie Sportpraxis in Grundsportarten nach Mindestanforderungen des Deutschen Sportabzeichens sowie des Schwimmscheins der DLRG

Im Zusammenhang mit der Entwicklung solcher Bildungsstrategien für den Sport von besonderer Bedeutung ist die Vereinbarung zur beruflichen Fortbildung gemäß § 46 Berufsbildungsgesetz und § 42 Handwerksordnung, die zwischen dem DGB, der DAG und den Spitzenorganisationen der Wirtschaft 1996 unterzeichnet wurde³⁷.

4.4 Bisherige Auswirkungen

Im Verlauf der Projektarbeit wurden die einzelnen Erkenntnisschritte grundsätzlich mit dem DSB und auch Vertretern der privatwirtschaftlichen Fitneßszene abgesprochen. Neben den Untersuchungen im Sportbereich fanden im Verlaufe des Projektes viele Begegnungen und Gespräche auf allen Ebenen des selbstorganisierten Sportes statt. Das hatte zur Folge, daß Bereiche, in denen Berufsausbildung bisher überhaupt keine Rolle spielte, sich immer mehr mit dem Gedanken der beruflichen Bildung identifizieren konnten. Mit diesen Gesprächen wurden aber auch Organisationsstrukturen und Verwaltungsstrategien des Sportes hinterfragt und Grundlage für Weiterentwicklungen geschaffen.

ANHANG

- Literaturverzeichnis
- Abschlußbericht der Qualifikationsuntersuchung des DSB im Bereich Sport
- Anlagen

³⁷ BWP spezial 3, März/April 1997

Literaturverzeichnis

BARDELEBEN, BEICHT, FEHER: Neue Ergebnisse zu den betrieblichen Ausbildungskosten; aus: *Kosten und Nutzen der betrieblichen Aus- und Weiterbildung*, BIBB September 1997

BÄUMKER, M. (1995): Eine Tätigkeitsbeschreibung als hauptamtliche Geschäftsführerin in der Sportselbstverwaltung. Unveröffentlichtes Manuskript, Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement

BUCHMEIER, W./ZIESCHANG, K.(1992): Sportökonomien in Beruf und Studium. Bericht über eine Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft. Schorndorf

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): "Wiss. Diskussionspapiere, Heft 26: Strukturen der Qualifizierung und Beschäftigung im Sport, Berlin, April 1997

BUTTLER, F. (1994): Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Aufgaben und Praxis der Bundesanstalt für Arbeit, Band 4, 2. Auflage. Stuttgart

BWP spezial 3, März/April 1997

DEUTSCHER SPORTBUND (Hrsg.): Charta des deutschen Sportes. Einführung, Text, Kommentare, Dokumentation, Bibliographie. Frankfurt 1968

DEUTSCHER SPORTBUND: Satzung

DIETRICH, K./HEINEMANN, K./SCHUBERT, M. (1990): Kommerzielle Sportanbieter. Eine empirische Studie zu Nachfrage, Angebot und Beschäftigungschancen im privaten Sportmarkt. Beiträge zur Lehre und Forschung im Sport, Band 98, hrsg. vom Ausschuß Deutscher Leibeserzieher. Schorndorf

FÜHRUNGS- UND VERWALTUNGS-AKADEMIE DES DEUTSCHEN SPORTBUNDES BERLIN (Hrsg.) (1982): Vereinsgeschäftsführer- Erfüllungsgelhilfe des Vorstands oder kreative Führungskraft? Akademieschrift Nr. 9. Berlin

FÜHRUNGS- UND VERWALTUNGS-AKADEMIE DES DEUTSCHEN SPORTBUNDES BERLIN (Hrsg.) (1983): Hauptberufliche Tätigkeit im Sport. Akademieschrift Nr. 14. Berlin

GOLF MANAGER (1995). Offizielles Organ des Golf Management Verbandes Deutschland. 1. Jahrgang Nr. 1

GRAF, W. (1991): Das Berufsbild "Vereinsgeschäftsführer". Unveröffentlichte Diplomarbeit. Universität Bayreuth, Institut für Sportwissenschaft

HEIM, R./LICHTENAUER, P. (1987): Neue Berufsfelder und Ausbildungswege im Sport. Münster

HEINEMANN, Klaus: Der Sportverein: Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung
Klaus Heinemann, Manfred Schuberth.: Auflage.- Schorndorf: Hoffmann, 1994

HEINEMANN, K. (Hrsg.) (1984): Texte zur Ökonomie des Sports. Texte - Quellen - Dokumente zur Sportwissenschaft, Band 18, hrsg. vom Ausschuß Deutscher Leibeserzieher. Schorndorf

HEINEMANN, K. (1995): Einführung in die Ökonomie des Sports - ein Handbuch. Beiträge zur Lehre und Forschung im Sport, Band 107. Schorndorf

HENZE, H. (1983): "Hauptberufliche Tätigkeit in Sportverbänden aus der Sicht eines Generalsekretärs." In: Führungs- und Verwaltungs-Akademie, S. 29-44

HOENEß, U. (1991): "Einblicke in die praktische Arbeit eines Fußballmanagers." In: WÜRTTEMBERGISCHER FUßBALLVERBAND (Hrsg.): Wirtschaftliche und rechtliche Aspekte zu Problemen des Berufsfußballs. Stuttgart, S. 7-18

HOFMANN, L. (1992): "Vom Lernen für das Leben zum permanenten Lernen - eine Neuorientierung nicht nur für Hochqualifizierte." In: Personalführung. Nr. 6, S. 470-473

HORCH, H.-D. (1997): Welche Qualifikationen brauchen Sportmanager in Vereinen und Verbänden? (unver. Vortragsmanuskript)

Institut für Freizeitwirtschaft (Hrsg.): "Wachstumsfelder im Tourismus - und Freizeitbereich bis 2000", Bd.3

KEMBEROVIC, R. : "Fitneß Trends", SSV Verlag GmbH, Hamburg 1996

KIRSTGENS, Torsten: Expansionsstrategien im Tourismus: Marktanalyse und Strategiebausteine für mittelständische Reiseveranstalter- Wiesbaden: Gabler, 1996

KLAUDER, W. (1993): "Längerfristige Arbeitsmarktperspektiven." In: Personal: Personalführung + Technik + Organisation. 45. Jahrgang Nr. 2, S. 74-83

KÜHLEWIND, G. (1994): "Langfristige Vorausschätzung des Arbeitsmarktes." In: BUTTLER, S. 35-57

MARTIN, Institut für Freizeitwirtschaft, in Wiss. Diskussionspapiere, Heft 26 "Strukturen der Qualifizierung und Beschäftigung im Sport", Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, April 1977

MEIER, R. (1994): Arbeitsmarkt Sport. Vortrag anlässlich der 2. Tagung der Fachsportlehrer-Verbände 1994 in der Trainer-/Inkademie Köln. Unveröffentlichtes Vortragsmanuskript. Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement

NIESSEN, C. (1998): Management in Sportvereinen und -verbänden. Annäherung an ein unbekanntes Tätigkeitsfeld. Sankt Augustin

O.V. (1993): "Aufbaustudiengänge Sportwissenschaft - Fit durch Zusatzqualifikation." In: UNI Magazin - Perspektiven für Beruf und Arbeitsmarkt, hrsg. von der Bundesanstalt für Arbeit. 17. Jahrgang, Nr. 19, S. 35-36

PARMENTIER, KVSTOOß, F./TESSARING, M. (1994): "Berufs- und Qualifikationsforschung." In: BUTTLER, S. 131-171

PROBST, W. (o.J.): "Die Bedeutung hauptberuflicher Tätigkeit im Sport aus der Sicht der Sportselbstverwaltung." In: Europäische Akademie des Sports (Hrsg.): Sport als Arbeitsmarkt. Akademieschriften der Europäischen Akademie des Sports, Band 7. Borken, S. 15-18

RUMMELT: "Die kommunale Sportentwicklung in Herne", Band 7 der "Herner Sportprotokolle", Herne 1993

SCHLATTMANN, A./HACKFORTH, D. (1994): Umfeldmanagement an Olympiastützpunkten. Eine quantitative Anforderungs- und Tätigkeitsanalyse. Berichte und Materialien des Bundesinstitutes für Sportwissenschaft, 1/94. Köln

SCHNELLER, F. (1996): "Bundesliga, wie gut sind deine Manager?" In: SPORT-BILD, 6. März 1996, S. 26

- SCHUBERT, M. (1988): "Sportlehrer. Wo drückt der Schuh?" In: UNI Magazin - Perspektiven für Beruf und Arbeitsmarkt, hrsg. von der Bundesanstalt für Arbeit. 14. Jahrgang Nr. 10, S. 10-14
- SCHWAN, H. (1982): "Aufgaben und Tätigkeitsfelder eines hauptamtlichen Vereinsgeschäftsführers aus der Sicht eines Geschäftsführers." In: Führungs- und Verwaltungsakademie, S. 16-19
- SPANGENBERG, M. (1982): "Fachliche Anforderungen, Aus- und Fortbildung der hauptamtlichen Vereinsgeschäftsführer." In: Führungs- und Verwaltungsakademie, S. 51-66
- TESSARING, M. (1991): "Tendenzen des Qualifikationsbedarfs in der Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010." In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. 24. Jahrgang Nr. 1, S. 45-62
- TILLMANN, G. (o.J.): Vom Golflehrer zum Geschäftsführer - Schwerpunkte in der Weiterbildung für ausgebildete Golflehrer und Erstellung eines Anforderungsprofils für Geschäftsführer in Golfbetrieben. o.O.
- TIMM, W. (1979): Sportvereine in der Bundesrepublik Deutschland, Teil II: Organisations-, Angebots- und Finanzstruktur. Schriftenreihe des Bundesinstitutes für Sportwissenschaft, Band 23. Schorndorf
- TROLL, L. (1990): "Der Wandel der Arbeitswelt bis zum Jahr 2000." In: Personalführung. Nr. 9, S. 598-606
- WEBER, W./SCHNIEDER, C./KORTLÜKE, N./HORAK, B. (1995): Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports. Schriftenreihe des Bundesinstitutes für Sportwissenschaft, Band 81. Schorndorf 1993
- WINKLER, J. (1981): "Ehrenamtliche Funktionsträger in Sportverbänden: Probleme der Rekrutierung und Selektion." In: KUTSCH, T./WISWEDE, G. (Hrsg.): Sport und Gesellschaft. Königstein. S. 29-41
- WINKLER, J. (1983a): "Hauptamtliche Tätigkeit in Sportverbänden - Arbeit ohne Verantwortung?" In: Führungs- und Verwaltungs-Akademie, S. 12-28
- WINKLER, J. (1984): "Aspekte der Verberuflichung ehrenamtlicher Arbeit im Sport." In: HEINEMANN (1984), S. 237-251
- WINKLER, J. (1988): "Organisationsstrukturen und Verbandshandeln - Zur Frage struktureller und funktionaler Besonderheiten in freiwilligen Organisationen am Beispiel des Deutschen Ruderverbandes. In: STEINACKER, J. M. (Hrsg.): Rudern - sportmedizinische und sportwissenschaftliche Aspekte. Berlin, S. 24-28
- WINKLER, J./KARHAUSEN, R.-R. (1985): Verbände im Sport. Eine empirische Analyse des Deutschen Sportbundes und ausgewählter Mitgliedsorganisationen. Schriftenreihe des Bundesinstitutes für Sportwissenschaft, Band 43. Schomdorf
- ZIESCHANG, K. (1987): "Berufliche Möglichkeiten für Sportlehrer im Bereich Sport und Wirtschaft." In: HEIM/LICHTENAUER, S. 122-133

Anlage 2

Darstellung von Fortbildungsmaßnahmen des DSSV

1. Trainer/-in-Assistent DSSV

Dieses Seminarangebot richtet sich an³⁸

- Diplom-Sportlehrer, Sportmediziner usw., die in die Fitneßbranche einsteigen wollen und vermittelt Ihnen einen Einblick in die besondere Form der Leistungserbringung in Fitneß-Studios. Hier wird ein für die Vorbildung der Zielgruppe ergänzendes Handlungswissen für die spezielle Aufgabe erzeugt.
- zeitweilig beschäftigte Mitarbeiter von Fitneß- und Freizeitanlagen, die mit Hilfe dieses Seminars schneller den Einstieg in das Studiogeschehen schaffen.

Für letztere gilt dieses Seminar als Einstieg in die 2. Ausbildungsstufe zum/zur lizenzierten Fitneß-Trainer/AnDSSV.

Das Seminar dauert 6 Tage.

Das Seminarangebot gliedert sich in drei Wissensbereiche:

Trainingslehre	Sportmedizin	Ernährung
<ul style="list-style-type: none"> - Funktionsweise der Muskulatur - Trainingsprogramme - Trainingsprinzipien - Eingangsscheck - Ausdauertraining - Aufwärmen und Dehnen - Fitneßtraining an Geräten 	<ul style="list-style-type: none"> - Herz-Kreislauf-Training - Risikofaktoren -Wirbelsäule - Gelenke - Herz-Kreislauf-System 	<ul style="list-style-type: none"> - Kohlenhydrate/ Eiweiße/ Fette - Vitamine/ Mineralstoffe/ Wasser - Sporternährung

2. Lizenzierte/r Fitneß-Trainer/-in DSSV

Der Zugang zu diesen Seminaren ist nicht geregelt. Wünschenswert ist eine einschlägige Vorbildung und die praktische Tätigkeit in einem Fitneß-Studio.

Das Seminar umfaßt 8 Kurse. Dauer der gesamten Ausbildung: 160 Stunden.

Nach Beendigung der Ausbildung erfolgt eine Abschlußprüfung.

Voraussetzung für die Prüfungsteilnahme sind:

- Nachweis der Ausbildung über 160 Stunden Fachtheorie
- Nachweis von 140 Praxisstunden in einem Fitneß-Studio.

Seminarinhalt:

Trainingslehre	Sportmedizin	Psychologie	Ernährungskunde
<ul style="list-style-type: none"> - Gerätekunde - Eingangstesting - Fitneß-Testing der motorischen Eigenschaften: Kraft, Ausdauer, Schnelligkeit, Flexibilität und Koordination - Trainingsmethodik/ Trainingssysteme und Fehleranalyse - Periodisierung des Trainings - Fitneßtraining an Geräten - Funktionelles Aufwärmen - Muskelaufbautraining - Intervalltraining - Fitneßtraining für verschiedene Zielgruppen - Zirkeltraining - Training für Bauch, Rücken und Gesäß - Stretching - biomechanische Betrachtungsweise sportlicher Bewegung - Erstellung von Fitneßprogrammen 	<ul style="list-style-type: none"> - allgemeine Medizin. Bezeichnungen von: <ul style="list-style-type: none"> - Geweben - inneren Organen - Nerven -Haut - allgemeine Muskel- und Knochenlehre <ul style="list-style-type: none"> I. Wirbelsäule II Extremitäten und Gelenke - Herz-Kreislauf-System - Atmung - Verdauungssystem - Energiestoffwechsel 	<ul style="list-style-type: none"> - methodisches und didaktisches Lehrverhalten - Umgang mit Kunden - Gesundheits- und Fitneßberatung 	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen der gesunden Ernährung I u.a. Kohlenhydrate, Eiweiße, Fette - Grundlagen der Ernährung II: u.a. Vitamine, Mineralstoffe, Wasser - sportgerechte Ernährung

³⁸ Es gibt keine Zugangsbeschränkungen zu dieser Berufsausbildung.

3. Lizenzierte/r Fitneß-Lehrer/-in DSSV

Zugangsvoraussetzungen:

Die Teilnahme an diesem Seminar ist nur möglich, wenn der Bewerber eine der folgenden Qualifikationen nachweist:

Lizenzierte/r Fitneß-Trainer/-in DSSV

- Sportlehrer/in
- Gymnastiklehrer/in
- Krankengymnast/in, Masseur/in und med. Bademeister/in oder Physiotherapeut/in
- Trainer/-in A-Lizenz des DSB
- A-Lizenz des DAV

Die Ausbildung findet in Kursen an den Wochenenden statt und dauert insgesamt 100 Stunden.

Für die Prüfungsteilnahme ist neben dem Ausbildungsnachweis der Nachweis von 300 Stunden praktischer Tätigkeit in einem Fitneß-Studio zu erbringen.

Die Ausbildung erfolgt im Schwerpunkt im Fachbereich Trainingslehre und wird durch sportmedizinische und ernährungskundliche Inhalte sowie durch Animation ergänzt.

<p><u>Trainingslehre:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - spezielle Aspekte der Trainingslehre - Trainings- und Belastungsprinzipien - Steuerungs- und Regulationsmechanismen - spezielle Erscheinungsformen der Kraft - Maximalkraft, Kraftausdauer, Schnellkraft - Bodybuilding als Wettkampfsport - Cardiofitneß - Blutdruck- und Herzfrequenzverhalten bei Belastung - Herzfrequenzleistungskurve und Laktatfrequenzkurve als Kontrollkriterien - Trainingssteuerung und Trainingskontrolle - Erscheinungsformen der Ausdauer - Trainingsmethoden zur gezielten Energiebereitstellung - Methoden des Aufwärmens und Dehnens - zielgruppenorientierte Trainingsangebote für: Jugendliche, ältere Menschen, Übergewichtige, Rekonvaleszenten, Frauen, Schwangere - Anleitung von Gruppen bei Krafttraining, Ausdauertraining, Figur- und Fitneßtraining
<p><u>Sportmedizin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Risikofaktoren im Extremsport - typische Sportverletzungen - Hormone und Stoffwechsel, Beeinflussungsmöglichkeiten - Möglichkeiten der Regeneration
<p><u>Ernährungskunde</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen der Ernährung im Fitneß- und Leistungssport; energieliefernde Nährstoffe, Ballaststoffe, Wasserhaushalt - Einsatz von Sportzusatznahrung - Diät, Diätprogramme und ihr gezielter Einsatz
<p><u>Animation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aufgaben und Verantwortung des Fitneß-Lehrers - der Fitneß-Lehrer als Initiator und Animateur

4. Fortbildungsseminare

Fortbildungsseminare dauern in der Regel 20 Stunden.

- Training an Geräten und Cardio-Fitneß -
- Funktionelles Rückentraining und Frauen-Fitneß
- Mitarbeitermotivation
- Verkaufen in Theorie und Praxis
- Das A & O des Erfolgs
- Aktionen im Fitneß-Center
- Zukunftssicherung

ANLAGE 3

Auswahl bestehender Ausbildungen für *Management- und Verwaltungstätigkeiten* sowie *Freizeit- und Gesundheitssport*

A. Management- und Verwaltungstätigkeiten

B. Sportanleitung und Sportausübung (Freizeit - Urlaub - Gesundheit)

1) Verbandsinterne Ausbildung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen im organisierten Sport

Es handelt sich dabei um ausschließlich verbandsinterne Bildungsmaßnahmen zur Qualifizierung des ehrenamtlich tätigen Personals im Sport. Die Abschlüsse dieser Bildungsmaßnahmen werden durch die Verbände zertifiziert und gelten nur im Verantwortungsbereich des Deutschen Sportbundes.

2) Hoch- und Fachschulbildung

Ausbildung von Diplom- Sportökonomen und diverse Studienangebote innerhalb sportpädagogischer oder - wissenschaftlicher Studiengänge, Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Sportmanagement

3) Sonstige Fort- und Weiterbildungen

für den Bereich Organisation und Verwaltung unterschiedlicher Anbieter

u.a. Wirtschaftssportreferent, Referent für Sportstättenmanagement, Sportmanager (IST), Golfbetriebsmanager (IST), Sport- und Touristikmanager (IST), Sportverwaltungsfachmann, Vereinsassistent, EADS Sportmanagerin, Referent für Sport und Touristik, Sportfachwirt, staatlich geprüfte Sportlehrer.

Hoch- und Fachhochschulbereich:

In diesem Bereich werden z.Z. folgende Bildungsmaßnahmen mit den Schwerpunkten Management und Betriebswirtschaft durchgeführt:

Sportmanagement

Abschluß: Diplom- Betriebswirt (Fachhochschule)

Dauer: Acht Semester

Anbieter: Fachhochschule Koblenz/Standort Remagen

Im Rahmen des Studienganges *Gesundheits- und Sozialwirtschaft* soll gemeinsam mit den Landessportbünden Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen ein Lehrstuhl mit dem Schwerpunkt *Sportmanagement* eingerichtet werden.

Sportmanagement

Abschluß: Diplom-Kaufmann (Fachhochschule)

Dauer: Acht Semester inkl. zwei Praxissemestern

Anbieter: Fachhochschule Braunschweig / Wolfenbüttel, Standort Salzgitter

Inhalte: u.a.:
 - Sportpraxis und -methodik im Erlebnis-/Abenteuer-/Gesundheits- und Trendsport
 - Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre
 - Sportpädagogik, Sportwissenschaft, Sportrecht
 - Sportmanagement und -marketing

- Sonstiges: - Sporttourismus
Der Studiengang wird im Sommersemester 1998 erstmals angeboten.
Zulassungsvoraussetzung ist eine abgeschlossene kaufmännische oder sportspezifische Ausbildung oder ein 26-wöchiges Praktikum.

Sportökonomie

- Abschluß: Diplom-Sportökonom/in
Dauer: - Acht Semester (Universität Bayreuth)
- Vier Semester (Deutsche Sporthochschule Köln/Femuniversität Hagen)
Anbieter: - Deutsche Sporthochschule Köln als Zusatzstudiengang in Zusammenarbeit mit der Femuniversität/Gesamthochschule Hagen
- Universität Bayreuth als grundständiger Studiengang
Inhalte: u.a.: - Einführung in Volks- und Betriebswirtschaftslehre
- Recht für Wirtschaftswissenschaftler
- Management
- Sportmanagement und -marketing
Sonstiges: Die Ausbildung wird in Köln seit 1989, in Bayreuth seit 1985 angeboten. Zusammen gibt es ca. 430 Absolventen.

Ökonomie und Management

- Abschluß: Diplom- Sportwissenschaftler/in
Dauer: Acht Semester
Anbieter: Deutsche Sporthochschule Köln (in Kooperation mit der Universität zu Köln)
Inhalte: - Vier Semester Sportwissenschaft
- Vier Semester Allgemeine und auf die Besonderheiten des Sports bezogene Volkswirtschafts-, Betriebswirtschafts- (Schwerpunkt: Rechnungswesen und Finanzierung und Marketing/Sponsoring) und Managementlehre
- Zweimonatiges Praktikum, zweisemestriges Projekt, Supervision
Sonstiges: Beginn im WS 1998/99

Weitere Angebote für die Bereiche Sportverwaltung/ Sportmanagement/ Sportökonomie

An verschiedenen Hochschulen werden im Rahmen sportpädagogischer oder sportwissenschaftlicher Studiengänge Einzelveranstaltungen oder Studienschwerpunkte zu Themen aus dem Bereich Sportverwaltung/ Sportmanagement angeboten, u.a. an den Universitäten in: Göttingen, Heidelberg, Saarbrücken, Stuttgart.

Sonstige Aus- und Fortbildung im Bereich Sportverwaltung und Sportmanagement

Berücksichtigt wurden sowohl Ausbildungen, die für berufliche Tätigkeiten qualifizieren sollen, als auch solche, die sich an ehrenamtliche Mitarbeiter in Sportorganisationen wenden. In einigen Fällen kommt es hierbei zu Überschneidungen. Die folgenden Angaben beruhen auf Auskünften der jeweiligen Ausbildungsanbieter (Stand: Dezember 1997).

Organisationsleiter/in

Abschluß:	Organisationsleiter
Dauer:	- Grundstufe: 120 Unterrichtseinheiten ³⁹ - Sonderlizenz: Grundstufe plus 30 Unterrichtseinheiten - A- Lizenz: Sonderlizenz plus 110 Unterrichtseinheiten.
Anbieter:	- Landessportbünde (Grund- und teilweise auch S-Lizenz) - Fachverbände und Kreis-/Stadtverbände (Grundlizenz) - Führungs- und Verwaltungsakademie des Deutschen Sportbundes in Berlin (S- Lizenz und A- Lizenz).
Kosten:	Variieren bei den verschiedenen Anbietern
Inhalte:	- Organisation des selbstverwalteten Sports - Vereinsrecht - Versicherungen im Sportverein - Finanzen und Steuern im Sportverein - Veranstaltungsplanung - Vereinsverwaltung und -Organisation - Marketing und Sponsoring - Öffentlichkeitsarbeit - Grundlagen der Kommunikations- und Führungslehre - Sport und Umwelt
Sonstiges:	Die Zielgruppe dieser Ausbildung ist in der ersten Stufe hauptsächlich im Bereich der ehrenamtlichen Mitarbeiter anzusiedeln. Die zweite und dritte Stufe wird auch von Hauptamtlichen als Fortbildungsangebot genutzt. Bis 1995 wurden insgesamt ca. 5.400 Organisationsleiterlizenzen vergeben.

Managen in Sportvereinen

Dauer:	180 Unterrichtseinheiten verteilt auf zwei Semester jeweils mit einigen Tagesveranstaltungen, einigen Wochenendseminaren und einem Wochenseminar pro Semester, ergänzt durch die Bearbeitung von Selbststudienmaterialien. Die Ausbildung beginnt jeweils zum Wintersemester.
Anbieter:	quasie ⁴⁰ - Institut für Sportkultur und Weiterbildung der Universität Münster in Kooperation mit dem Landessportbund NRW und dem Ministerium für Stadtentwicklung, Kultur und Sport NRW
Kosten:	Die Kosten belaufen sich pro Semester auf 440,- DM für Studenten bzw. 760,- DM für NichtStudenten.
Inhalte:	- Philosophie, Mitarbeiter, Angebot und Ökonomie von Organisationen im Sport - Gesprächsführung - Managementtechniken
Sonstiges:	Ziel ist laut Ausschreibung die Förderung zukünftiger ehrenamtlicher Führungskräfte im Sport. Die Teilnehmerzahl ist auf 20 Personen begrenzt. Zulassungsvoraussetzung ist die Vollendung des 24. Lebensjahres.

³⁹

Eine Unterrichtseinheit entspricht 45 Minuten

⁴⁰

Abkürzung für "Qualifizieren, sich engagieren"

Wirtschafts-Sportreferent/in

- Abschluß: Wirtschafts-Sportreferent
 Dauer: 12 Monate als Vollzeitunterricht inkl. 3 Monaten Praktikum
 Anbieter: Fortbildungsakademie der Wirtschaft Köln (FAW) in Zusammenarbeit mit der Führungs- und Verwaltungsakademie des Deutschen Sportbundes Berlin (FVA)
 Kosten: Bei Vorliegen entsprechender Voraussetzungen ist eine Förderung nach dem Arbeitsförderungsgesetz möglich.
 Inhalte:
 - Sportmanagement
 - Sportmarketing
 - Sport und Gesundheit
 Sonstiges: Zulassungsvoraussetzung ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium im Fach Sport. Absolventen erwerben gleichzeitig die Organisationsleiter- A- Lizenz des Deutschen Sportbundes. Die Ausbildung wird seit 1987 jährlich mit jeweils etwa 20 Teilnehmern durchgeführt. Nach einer Unterbrechung wird 1998 mit einem neuen Lehrgang begonnen. Bisher gibt es etwa 200 Absolventen.

Referent/in für Sportstättenmanagement

- Abschluß: Referent/in für Sportstättenmanagement
 Dauer: 12 Monate als Vollzeitunterricht inkl. 3 Monaten Praktikum
 Anbieter: Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) Berlin in Kooperation mit der Führungs- und Verwaltungsakademie des Deutschen Sportbundes (FVA)
 Kosten: Bei Vorliegen entsprechender Voraussetzungen ist eine Förderung nach dem Arbeitsförderungsgesetz möglich.
 Inhalte:
 - Wirtschaftskunde
 - Organisation und Struktur des Sports
 - Planungs- und Baumanagement im Sport
 - Erhalt und Sanierung von Sportstätten
 - Entwicklung von Betreibermodellen
 Sonstiges: Zulassungsvoraussetzung ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium im Fach Sport. Die Ausbildung wurde 1997 erstmals angeboten.

Sportmanager (IST), Golfbetriebsmanager (IST), Sport- und Touristikmanager (IST)

- Abschluß:
 - Sportmanager/in (IST)
 - Golfbetriebsmanager/in (IST/GMVD)
 - Sport- und Touristikmanager/in (IST)
 Dauer:
 - Sportmanager/in: 15 Monate
 - Golfbetriebsmanager/in: 15 Monate
 - Sport- und Touristikmanager/in: 18 Monate
 Anbieter:
 - Institut für Sport, Freizeit und Touristik (IST), Düsseldorf
 - Für Golfbetriebsmanagement: IST in Kooperation mit dem Golf Management - Verband Deutschland (GMVD)
 Kosten:
 - Sportmanagement: monatlich 326,- DM (ermäßigt 266,-)
 - Golfbetriebsmanagement: monatlich 346,- DM
 - Sport- und Touristikmanagement: monatlich 326,- DM (ermäßigt 266,-)
 Inhalte:

Sportmanagement:

 - Grundlagen der BWL
 - Management
 - Marketing
 - Sportanlagen- Management
 - Vereinsmanagement

Golfbetriebsmanagement:

 - Grundlagen der BWL
 - Managementgrundlagen
 - Marketinggrundlagen

- Konzeption, Bau und Pflege einer Golfanlage
 - Finanzierung und Wirtschaftlichkeit von Golfanlagen
 - Golfbetriebsführung
 - Marketing von Golfanlagen
 - Übungs-, Spiel- und Wettkampfbetrieb
 - Profitcenter
- Sport- und Touristikmanagement:
- Grundlagen der BWL
 - Management
 - Marketing
 - Sportanlagen- Management
 - Vereinsmanagement
 - Hotelbetriebslehre und -marketing
 - Fremdenverkehrslehre und- marketing
 - Tourismuslehre
 - Reiseverkehrsbetriebslehre

Sonstiges". Die Weiterbildungen werden als Fernunterricht durchgeführt. Zusätzlich werden Kompaktseminare angeboten. Zulassungsvoraussetzungen sind Abitur oder Mittlere Reife in Verbindung mit einer dreijährigen Berufsausbildung. Seit 1988 haben ca. 1.000 Studierende einen Abschluß erreicht.

Sportverwaltungsfachmann

Abschluß: Sportverwaltungsfachmann
 Dauer: 12 Monate als Vollzeitunterricht inklusive drei Monaten Praktikum
 Anbieter: Sportschule des Landessportbundes Berlin
 Kosten: Bei Vorliegen entsprechender Voraussetzungen ist eine Förderung nach dem Arbeitsförderungsgesetz möglich.
 Inhalte:

- Sportmanagement
- Sportmarketing
- Veranstaltungsorganisation

 Sonstiges: Die Ausbildung wurde lediglich 1989 und 1991 durchgeführt. Insgesamt gibt es 37 Absolventen.

Staatlich geprüfter Sportlehrer mit Schwerpunkt Verwaltung und Freizeit

Abschluß: Staatlich geprüfter Sportlehrer
 Dauer: 24 Monate Vollzeitausbildung inkl. 2 Monaten Praktikum
 Anbieter: Europäische Akademie des rheinland-pfälzischen Sports in Trier
 Inhalte:

- Sportpädagogik, -psychologie und -Soziologie
- Sportverwaltung
- Vermittlung freizeitrelevanter Sportarten

 Sonstiges: Die Ausbildung wird alle zwei Jahre mit 30 Teilnehmern durchgeführt. Seit 1972 haben ca. 400 Personen diese Ausbildung abgeschlossen.

Vereinsassistent

Dauer: Sechsmonatige Weiterbildung
 Anbieter: Arbeitsamt Stuttgart in Zusammenarbeit mit dem Württembergischen Landessportbund und der Fachschule für Betriebswirtschaft und Datenverarbeitung
 Inhalte:

- Finanzwirtschaft
- Vereinsmarketing
- Datenverarbeitung

 Sonstiges: Die Weiterbildung beinhaltet den Erwerb der Organisationsleiterlizenz und der Übungsleiterlizenz. Sie richtet sich an Langzeitarbeitslose.

EADS Sportmanagerin

- Dauer: 11 Monate in Teilzeit (180 Unterrichtseinheiten plus Teilzeitpraktikum während der gesamten Weiterbildungsdauer)
- Anbieter: Europäische Akademie des Sports in Borken (EADS) in Kooperation mit CIOS-Amheim und Landessportbund Nordrhein-Westfalen
- Inhalte: Managementkenntnisse für das mittlere Management in Sportvereinen, Sportverbänden und sonstigen Sportorganisationen
- Sonstiges: Die Wiedereingliederungsmaßnahme richtet sich an Frauen, die ihre Berufsausübung vor mindestens 2 Jahren aus familiären Gründen unterbrochen haben und bei Beginn der Lehrgangsmaßnahme das 25. Lebensjahr vollendet haben. Die Teilnehmerinnen erhalten für die Dauer der Maßnahme Unterhaltszuschüsse.

Referent für Sport und Touristik

- Abschluß: Reiseverkehrskaufmann (IHK)
- Dauer: 21 Monate Vollzeitunterricht inkl. 6 Monaten Praktikum
- Anbieter: Bildungszentrum der Wirtschaft am Niederrhein in Duisburg
- Kosten: Bei Vorliegen entsprechender Voraussetzungen ist eine Förderung bzw. die Zahlung von Unterhaltszuschüssen möglich.
- Sonstiges: Das Angebot soll eine Ausbildungsalternative für Studienabbrecher und Arbeitslose ohne Berufsausbildung mit Hochschulreife bieten.

Sportstättenmanagement

- Dauer: 4 Wochen Vollzeitunterricht
- Anbieter: Bildungswerk des Landessportbundes Brandenburg in Kooperation mit der Sport Ort Marketing GmbH Essen
- Kosten: 1.680,-DM
- Inhalte:
 - Möglichkeiten gemeinnütziger Förderung im Land Brandenburg
 - Alternativer Sportstättenbau
 - Grundlagen der Betriebswirtschaft
 - Planungs- und Baumanagement im Sportbereich
 - Projektmanagement
- Sonstiges: Das Angebot wendet sich an Geschäftsführer der Kreis- und Stadtsportbünde sowie der Landesverbände und Großvereine, Leiter von Sport- und Gesundheitszentren sowie Leiter und Mitarbeiter der Sportämter und Sportschulen.

Sportfachwirt (IHK Düsseldorf/Leipzig)

Berufsbegleitende Weiterbildung zum *Sportfachwirt*. Das Angebot der IHK Düsseldorf und der IHK Leipzig erfolgt in Kooperation mit dem Landessportbund Nordrhein-Westfalen. Ca. 500 Unterrichtsstunden sollen in etwa anderthalb Jahren zum Abschluß führen.

Qualifizierungsmaßnahmen für die Bereiche Sport, Freizeit, Urlaub und Gesundheit

Physikalischer Trainingstherapeut/ in Fitneß- Lehrer/ in Sportstudioleiter/ in Physiotrainer/-in/ in

Deutsche Fitneß- Bodybuilding- Union (BDU)
GF: Postfach 3925
30039 Hannover
Telefon: 0511/3521837

Staatlich geprüfter Fitneß- Lehrer/ in Fitneß- Lehrer- Anwärter/ in

Deutsche Fitneß- Lehrer- Vereinigung
GF: Claus Umbach
Stettiner Straße 2 - 4
34225 Baunatal
Telefon: 0580/87211

Trainerassistent/- in DSSV Lizenzierte/r Fitneßtrainer/- in DSSV Lizenzierte/r Fitneßlehrer/ -in DSSV

Deutscher Sportstudio-Verband
Bremer Straße 201 b
21073 Hamburg
Telefon: 040/ 766 24 00

Gesundheitssportlehrer/ in Gesundheitssportmanager/ in

Technische Universität Clausthal, Sportinstitut
GF: Dr. Rolf Krempel
Aulastraße 8
38678 Clausthal-Zellerfeld

Gymnastikinstruktor (Gymnastiktrainer/in) Lizenzierter Fitneßtrainer/- in

Private Sportakademie Calusthal- Zellerfeld für den DFLV
GF: Dr. Rolf Krempel
Eberescheweg 1
38678 Clausthal-Zellerfeld
Telefon: 05323/84470
Fax: 05323/84480

Sportlehrer/ in im freien Beruf

Sportzentrum der Technischen Universität München
 GF: Dr. Franz Held
 Conollystraße 32
 80809 München
 Telefon: 089/2105-0
 Fax: 089/1054535

Sporttherapeut/in

Fortbildungsakademie der Wirtschaft
 GF: Uwe Göbel
 Postfach 510607
 50942 Köln
 Telefon: 0221/386885
 Fax: 0221/388000

Sporttherapeut/in des DSB

Deutscher Sportbund
 GB: Leistungssport
 Otto-Fleck-Schneise 12
 60528 Frankfurt am Main

**Gesundheitstrainer/ in
Sporttherapeut/ in**

Deutsche Angestellten- Akademie
 im Bildungswerk der Deutschen Angestelltengewerkschaft e.V.
 GF: Dr. Rupp
 Pfarrgarten 6
 35390 Gießen
 Telefon 0641/32077
 Fax: 064/37879

Trainer/- in B- Lizenz, A-Lizenz
Lehrer/ in für Fitneß, Gesundheit u. Sportrehabilitation
Trainer/- in für Sportrehabilitation
Manager/ in für Sport, Freizeit und Fitneß
Trainer/- in/ in für Cardio- Fitneß
Trainer/- in/ in für Gymnastik/Aerobic
Fitneßlehrer/ in für Cardio- Fitneß/Aerobic/Gymnastik
Ernährungsberater/ in

BSA - Lehrzentrum des
 Deutschen Bodybuilding- und Kraftsportverbandes
 GF: Johannes Marx
 Am Liederberg 21
 66399 Mandelbach
 Telefon: 06803/484 (Alle Angebote im **Fernstudium!**)

Staatlich geprüfte/r Sportlehrer/in

Sportschule des Landessportbundes Berlin
 GF: Frank Kegler
 Priesterweg 4
 10829 Berlin
 Telefon: 030/843094

Staatlich geprüfte/r Sportlehrer/in für Verwaltung und Freizeit

Sportzentrum der Universität Trier/ Tarforst
 GF: Norbert Storz
 Auf der Ayl 40
 54295 Trier
 Telefon: 0651/93844-0
 Fax: 0651/93844-44

Berufsbegleitende Ausbildung in den Bereichen:

Sportmanagement, Touristikmanagement, Gesundheitstraining

IST - Lehrinstitut der Freizeitwirtschaft
 GF: Dr. Hans E. Ulrich
 Roggenmarkt 15-16
 48143 Münster
 Telefon: 0251/54718
 Fax: 0251/58222

Staatlich geprüfte/r Motopäde/Motopädin

Dortmunder Fachschule für Gymnastik - Bewegungstherapie
 Lindemannstr. 8
 44137 Dortmund

Lehrer/ in und Erzieher/ in im Bereich Erlebnispädagogik

Outward Bound
 Deutsche Gesellschaft für Europäische Erziehung
 Abteilung Zusatzausbildung
 Dorfstraße
 23996 Bad Kleinen/Gallentin

Übungsleiter/ in Gesundheitsgymnastik

Sebastian- Kneipp- Akademie für Gesundheitsbildung
 Adolf- Scholz- Allee 8
 86825 Bad Wörishofen
 Telefon: 0824/300257

Rehabilitationstrainer/ in

Verein für Rehabilitationstrainer/- in e.V.
GF: Dieter Ehrich
Strahlenbergerstraße 105
63067 Offenbach
Telefon: 069/881824

Sporttherapeut/ in

Deutscher Verband für Gesundheitssport und Sporttherapie
Vers.: Dr. Gerhard Huber
GF: Angelika Baldus
Vogelsänger Weg 48
50354 Hürth- Efferen
Telefon: 02233/65017-18
Fax: 02233/64561

Aerobic- Instruktor/ in

Deutscher Aerobic Verband
Vors.: Volker Ebener
Königswinterer Straße 115
53227 Bonn
Telefon: 0228/464490
Fax: 0228/464423

Physiotherapeut/ in

Deutscher Verband für Physiotherapie (ZVK)
Postfach 210280
50528 Köln
Telefon: 0221/884031
Fax:0221/885225

Erklärung von Sportfunktionären anlässlich des

Workshop:
Arbeitsmarkt Sport
Berufliche Ausbildung im Sport

**Kooperationsveranstaltung zwischen
dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB),
dem Bundesausschuß Aus- und Weiterbildung des
DSB (BAAW) und der Führungs- und Verwaltungs-
Akademie Berlin des DSB (FVA) am 13./14.3.98**

Am 13./14. 03. 98 hat der DSB in Zusammenarbeit mit dem BIBB in der Führungs- und Verwaltungs-Akademie des DSB in Berlin einen Workshop: "Arbeitsmarkt und berufliche Ausbildung im Sport" (Teilnehmerliste: siehe Anlage) durchgeführt. Ziel der Veranstaltung war es, die Ergebnisse der Qualifikationsforschung mit Vertretern des selbstorganisierten Sportes zu diskutieren.

Alle Teilnehmer bestätigten nach ausführlichen Diskussionen die vorgelegten Forschungsergebnisse und die daraus resultierenden Forderungen nach beruflicher Ausbildung im Sport.

Die wesentlichsten Diskussionsbeiträge sind in der nachfolgenden Darstellung dieses Workshops dokumentiert.

Friedhelm Kreiß

Vorsitzender des Bundesausschusses für Aus- und Weiterbildung des DSB

Das verbandliche Ausbildungswesen im Sport hat seit den 50er Jahren immer weiter ausdifferenziert, und zwar inhaltlich in mehrere Richtungen (Sportpraxis, Sportmanagement) wie auch zu unterschiedlichen Schwerpunkten und Profilen.

Die Entwicklung des Qualifizierungssystems hat auch Ausbildungsabschlüsse für verschiedene Tätigkeitsbereiche und Formen der Tätigkeit im Sport (ehrenamtlich, nebenberuflich) hervorgebracht.

Die heutige Struktur der DSB-RRL wurde im wesentlichen Mitte der 70er Jahre entwickelt, die prinzipiell auch die Ausbildung von hauptberuflichen Mitarbeitern vorsieht. So wurde z.B. schon 1966 in einem DSB-Hauptausschuß der Beschluß zur Einrichtung einer "DSB-Führungsschule" gefaßt, der aber erst im Oktober 1980 mit der Gründung der FVA umgesetzt wurde. In ähnlichen Zeitabschnitten scheint die tatsächliche Schaffung von Ausbildungsmöglichkeiten für Hauptberufliche zu verlaufen, wenn wir heute vorhandene konkrete Angebote zur Kenntnis nehmen. Nach einer Phase der Schaffung von universitären Abschlüssen haben wir seit etwa einem Jahr die Entwicklung zu Berufsabschlüssen auf unteren Ebenen zur Kenntnis zu nehmen.

Das Wachstum der Anzahl der hauptamtlichen Arbeitskräfte im Sport hat stetig zugenommen. Heute haben wir durch mehrere empirische Untersuchungen nähere Informationen, wie groß der Arbeitsmarkt in den einzelnen Sektoren ist und welche Erwartungen an die fachliche Kompetenz der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestellt werden.

Der BAAW hat deshalb den Beschluß gefaßt, Qualifikationsmaßnahmen für hauptberuflich tätige Personen im Sport strukturell zu entwickeln und mit dem vorhandenen verbandlichen Ausbildungssystem zu verknüpfen. Die Mitwirkung bei der Schaffung von solchen Ausbildungsmöglichkeiten für Hauptberufliche ist deshalb Schwerpunkt in der Arbeit des BAAW, in der er initiierend und koordinierend tätig wird.

Die heutige Veranstaltung stellt einen weiteren Schritt in der aufgezeigten Entwicklungslinie dar. Wir wollen uns heute mit den vorgelegten empirischen Befunden und den Tätigkeitsfeldern der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sport beschäftigen. Wir werden uns dann im Anschluß zu der Frage äußern: Brauchen wir einen Lehrberuf, ggf. auch zwei Lehrberufe im Sport? Wir sollten uns dann fragen, welches die nächsten Schritte für die Schaffung einer Berufsausbildung im Sport sind und wie sie realisiert werden können.

Neben dieser fachlichen Diskussion werden wir in Gremien (BAAW, FVA- Vorstand, DSB- Präsidium) die notwendigen sportpolitischen Beschlüsse fassen. Ich denke, daß die FVA in einem Netzwerk der beruflichen Bildung im Sport eine wichtige Rolle spielen sollte. Nach den schon gefaßten Grundsatzbeschlüssen im BAAW und im DSB- Präsidium werden wir nun umgehend die Arbeit in den Detailfragen aufnehmen.

Manfred Spangenberg Abteilungsleiter Ausbildung im DSB

Berufliche Tätigkeiten im Sport werden heute geprägt durch:

1. Reaktionen auf den strukturellen Wandel im Sport, das bedeutet:

- stärkerer Dienstleistungscharakter der Tätigkeiten im Sport
- inhaltliches Setting, stärkere Profilbildung der Tätigkeit
- Veränderung im Selbstverständnis der ehrenamtlichen Tätigkeit im Sport, Typenbildung 1-3 sowie in der Art der Wahrnehmung der ehrenamtlichen Tätigkeit
- Neue Entwicklungen im Bereich von Qualifizierung und Beschäftigung im Sport

2. künftig zu erwartende Entwicklungen für mehr Hauptberuflichkeit im Sport

- durch Veränderung im Bereich der Sportentwicklung, z.B. mehr Gesundheitssportorientierung
- Organisationsentwicklung im Sport
Frage der Gemeinnützigkeit, Veränderung der Finanzierungsgrundlagen für den Vereinssport
- veränderte fachliche Rahmenbedingungen für den Sport, z.B. Konkurrenten am Markt
- veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen, wie z.B. Arbeit, Freizeit, Ökonomie, Gesundheitsbewußtsein, soziales Bewußtsein, Kultur

3. verbandliche Erwartungen an berufliche Kompetenzen von Fachkräften im Sport hinsichtlich der

- Präzisierung der fachlichen Erwartungen durch die Mitglieder/Kunden an die Kompetenz der Mitarbeiter
- Präzisierung der fachlichen Erwartungen durch die Verbände/Arbeitgeber an die Kompetenz der Mitarbeiter
- Veränderung der Akquisition von Mitarbeitern, z.B. Stellenausschreibungen
- Standardisierung von Arbeitsvertragssituationen
- Konkretisierung des Berufsfeldes, Typisierung von Tätigkeitsfeldern, Beschreibung von Karriereverläufen/-mustern
- Bildung von beruflichen Standesorganisationen (Bereich Trainer/-in, Manager)

4. durch Reaktion des Ausbildungsmarktes und veränderte Ausbildungssituationen

Das Bild ist gekennzeichnet durch zahlreiche Ausbildungsabschlüsse und Zertifizierungsbezeichnungen auf unterschiedlichen Ebenen, die sich auf dem freien Markt bilden mit fehlenden oder geringen Steuerungsinstrumenten.

Die Effekte sind:

- Nutzung von installierten Ausbildungskapazitäten (z.B. Hochschulen)

- Nutzung von Förderungsmöglichkeiten (z.B. AFG)
- Erfüllung von Sicherheitsauflagen und zum Teil staatlicher Vorschriften
- Reaktion auf Entwicklungen der Anbieter auf dem Sportmarkt, Ausnutzen des Verkaufs von Sportangeboten auf dem freien Markt
- teilweise fehlende öffentliche Verantwortung für die Regelung beruflicher qualifikatorischer Prozesse

5. durch Stärkung der Verantwortung der Arbeitgeber-(Sport)-Verbände

- Formulierung des Selbstverständnisses "Arbeitgeber Sport"
- Wahrnehmung der Fürsorgeverpflichtung für die "Organisation" im Bereich der Personalentwicklung
- Entwicklung von Strategien und Konzepten für die berufliche Bildung im Sport in allen Bereichen
- Benennung von beruflichen Standards (Fachkompetenz, Sozialkompetenz) auf der Grundlage praktischer Anforderungen in den Bereichen und auf den einzelnen Ebenen
- Beschreibung der Curricula, Schaffung von Grundlagen und Rahmenbedingungen für Ausbildungsträger (Rechtsform der Träger, Finanzen, APO...)
- Sportpolitische Vertretung der Strategien und Konzepte für die berufliche Bildung im Sport

6. durch zukunftsweisende Strategien und Konzepte für berufliche Bildung im Sport

- Formulierungen dieser Ziele lauten:
- Abschluß der Willensbildung im Bereich der Sportverbände zur beruflichen Bildung im Sport
 - Initiierung des Gesetzgebungsverfahrens zur Schaffung der gesetzlichen Grundlagen für den Ausbildungsberuf im Sport
 - Schaffung eines Ausbildungsnetzwerks, einer A.-struktur (Ausbildungsbetriebe)
 - Einrichtung einer "zuständigen Stelle"
 - Beschreibung des Curriculums für den Ausbildungsberuf Sport
 - Einsetzung von Ausbildungsplatz - Entwicklern

Dr. Christoph Niessen

Landessportbund Nordrhein Westfalen

Qualifikationsanforderungen im Sportmanagement

Sportmanagement - der Arbeitsmarkt

Für den Arbeitsmarkt Sport gibt es viele optimistische Prognosen ("Boombranche"). Diese Prognosen stammen aber zum großen Teil von Institutionen, die selber sportbezogene Qualifikationen vermitteln und sollten daher entsprechend vorsichtig bewertet werden. Auch WEBERS Studie zur wirtschaftlichen Bedeutung des Sports legt nahe, daß der Sport ein beachtliches Beschäftigungspotential bietet. Hier ist allerdings zu fragen, inwieweit es sich um ein Potential für berufliche Arbeit handelt. Nach WEBERS eigener Schätzung gilt dies nur 10% der von ihm genannten 326.000 Beschäftigten in Sportvereinen und -verbänden.

Skeptische Einschätzungen der Professionalisierungschancen in SportvereinenAverbänden werden meist mit folgenden Argumenten begründet:

1. Es gibt keine formalen Zulassungsvoraussetzungen.
2. Es gibt daher auch keine einheitlichen Qualifikationsmuster.
3. Das Primat der Ehrenamtlichkeit wirkt professionalisierungsbegrenzend.

Eine Professionalisierung im Sportmanagement würde außerdem einer sportpolitischen Unterstützung voraussetzen, die bisher nicht erkennbar ist. Im Gegenteil: sportpolitische Verlautbarungen wenden sich teilweise immer noch explizit gegen eine weitere Verberuflichung von Tätigkeiten im selbstverwalteten Sport. So heißt es in einem Bericht über eine Tagung des Deutschen Sportbundes zum Thema "Sport und Dritter Sektor": "Vor einer weiteren Verberuflichung muß gewarnt werden, weil sie die Bereitschaft zur ehrenamtlichen Mitarbeit von Vereins- und Verbandsmitgliedern untergräbt" (TROSSEN, 1997).

Abschließend gilt es, bezüglich des Arbeitsmarktes Sport immer wieder an einen Sachverhalt zu erinnern: "Im ökonomischen Sinne ist Bedarf nicht gleichzusetzen mit Nachfrage. Ein Bedarf wird erst dann zu einer berechenbaren Größe, wenn er mit Kaufkraft ausgestattet am Markt auftritt. Insofern ist eine wachsende Sportattraktivität alleine noch keine Garant für beschäftigungswirksame Effekte" (MEIER, 1994). Dies wird m.E. in der Diskussion um Arbeitsplätze im Management von Sportvereinen und -verbänden zu oft vernachlässigt.

Sportmanagement - Die Tätigkeit

Für Geschäftsführer aus Breitensportlich orientierten Großvereinen hat SPANGENBERG 1982 auf der Basis von zehn Stellenbeschreibungen einen Aufgabenkatalog entwickelt. Ergänzt man ihn durch eine ähnliche Untersuchung von GRAF, so ergeben sich elf Tätigkeitsbereiche, aus denen zentrale Qualifikationsanforderungen an Vereinsgeschäftsführer abgeleitet werden können (Vgl. detailliert FVA-Akademieschrift Nr. 48 "Managementprofil für Vereinsgeschäftsführer").

Aus meiner Untersuchung wird deutlich, daß der Beziehung zu den ehrenamtlichen Vorgesetzten und Mitarbeitern nach wie vor eine zentrale Bedeutung für die Arbeit von

hauptamtlichen Managern in Sportvereinen und -verbänden zukommt. Dies gilt für Vereine und Verbände gleichermaßen. Bezüglich der Verbände kann auf die Studie von WINKLER/KARHAUSEN verwiesen werden, denn für mehrere der befragten Verbände läßt sich feststellen, daß ein Großteil ihrer Aussagen unvermindert Gültigkeit besitzt. Dies betrifft Motivationsverluste im Hauptamt aufgrund geringer Entscheidungsbefugnis, den Zeitverlust und die hohen Entscheidungskosten durch die aufwendige Koordination der Systeme Hauptamt und Ehrenamt und die starke Abhängigkeit des Organisationserfolgs von individuellen Absprachen.

In den befragten Vereinen waren drei Modelle der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen erkennbar:

Im ersten Modell werden alle wichtigen Entscheidungen vom Ehrenamt getroffen, und der hauptamtliche Geschäftsführer übernimmt eine reine Verwaltungsfunktion. Die Bezeichnung "Geschäftsführer" für den hauptamtlichen Mitarbeiter ist in diesem Fall unzutreffend, es handelt sich eher um einen kaufmännischen Angestellten.

Im zweiten Modell übernimmt der Hauptamtliche eine Rolle als Koordinator und Vermittler, der die Arbeit ehrenamtlicher Mitarbeiter und Gremien zusammenführt. Dieses Modell ist in Vereinen entstanden, in denen ein großes Potential fachkompetenter ehrenamtlicher Mitarbeiter vorhanden ist, die einen deutlichen Führungsanspruch erheben, dem Verein aber zeitlich nur begrenzt zur Verfügung stehen. Der Hauptamtliche muß die Kompetenzpotentiale der Ehrenamtlichen miteinander vernetzen und für den Verein nutzbar machen, hat dabei aber nicht unbedingt Entscheidungskompetenz. Er ist mehr Koordinator als Geschäftsführer.

Im dritten Modell wird der Verein de facto hauptamtlich geführt. Neben der Verwaltung übernimmt der Geschäftsführer auch die Führung des weiteren hauptamtlichen Personals. Er hat weitreichende Kompetenzen, auch in der Außenvertretung des Vereins und ist maßgeblicher Initiator für Veränderungen des Vereinsangebotes. Die Arbeit des ehrenamtlichen Vorstands beschränkt sich weitgehend auf repräsentative Aufgaben. Dieses Modell scheint sich in erster Linie in Breitensportorientierten Großvereinen mit mehreren hauptamtlichen Mitarbeitern entwickelt zu haben.

Was heißt das für die konkrete Tätigkeit der Sportmanager? Bei Managern aller Organisationsformen dominiert die Rolle *Kontaktperson/Netzwerker*. Der Arbeitsalltag wird durch persönliche und telefonische Gespräche mit Mitarbeitern und externen Partnern sowie durch die Teilnahme an Sitzungen bestimmt. Aus der Dominanz dieser Rolle ergibt sich die Grundannahme, daß kommunikative Kompetenz einen hervorragenden Stellenwert für die Tätigkeit von Sportmanagern einnimmt.

Eine Gemeinsamkeit der Manager in verschiedenen Organisationsformen und Leistungsbereichen des selbstverwalteten Sports liegt in der geringen Standardisierung ihrer Tätigkeit. Es ist nicht möglich, diese Tätigkeit anhand einzelner betriebswirtschaftlicher Funktionen zu beschreiben. Die Selbsteinschätzung vieler Hauptamtlicher als "Mädchen für alles" dürfte der Realität in vielen Fällen sehr nahe kommen. Daraus resultiert eine Heterogenität beruflicher Interessen, die in Verbindung mit der sehr unterschiedlichen Größe und Wirtschaftskraft der verschiedenen Sportorganisationen erklärt, warum viele hauptamtliche Manager (besonders die aus

Verbänden) nur begrenztes Interesse an der Bildung eines Berufsverbandes haben. Sie schätzen zwar den Informationsaustausch mit anderen Hauptamtlichen, sichern diesen aber bereits durch informelle Kontakte ab.

Sportmanagement - Qualifizierung und Qualifikationen

Eine gängige Differenzierung des Begriffes "Qualifikation" unterscheidet zwischen:

1. Fachkompetenz (Fachwissen, Anwendungswissen, u.a.),
2. Methodenkompetenz (Lernen, Kreativität/ Innovationsfähigkeit, Methodik u.a.),
3. Sozialkompetenz (Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Selbstbewußtsein u.a.).

Dieser Unterteilung muß nach meiner Untersuchung eine weitere Kategorie hinzugefügt werden. Denn die Befragung der Sportmanager zeigte, daß ihre hervorstechende Gemeinsamkeit in einer starken Affinität zum Sport liegt. Fast alle verfügten bereits vor Erreichen ihrer jetzigen Position entweder über berufliche Erfahrungen im Sport, Erfahrungen als Leistungssportler, Erfahrungen als TrainerAin, Erfahrungen als ehrenamtlicher Mitarbeiter in einer Sportorganisation oder sonstige persönliche Bezüge zum Sport ("Stallgeruch").

Die Qualifikationsanforderung "Stallgeruch" schlägt sich auch in den Rekrutierungsverfahren nieder. Es wurde deutlich, daß die Formalqualifikation bei der Rekrutierung von hauptamtlichen Managern oft nur eine untergeordnete Rolle spielt. Die von SPANGENBERG (1982) formulierten Annahmen über die Rekrutierung von Managern im selbstverwalteten Sport scheinen unverändert Gültigkeit zu besitzen. Sie besagen, daß nur Personen rekrutiert werden, die

1. bereits persönlich bekannt sind und über deren Kompetenzen Klarheit besteht,
2. schon andere Ämter im Sport innehatten und die im Verband (Verein) sozialisiert sind,
3. eine hoch positive Einstellung zum Organisationsziel des Vereins/Verbands aufweisen.

Hauptamtliche Positionen werden selten ausgeschrieben, die wenigen vorhandenen Ausschreibungen stammen überwiegend aus Verbänden und erfolgen oft nur der Form halber. Moderne Auswahlverfahren (z.B. Assessment- Center) finden keine Anwendung. In vielen Organisationen des selbstverwalteten Sports scheinen weder langfristige Bedarfsplanungen noch Anforderungsanalysen für die hauptamtlichen Managementpositionen zu existieren. Das heißt, viele der Befragten wurden rekrutiert, ohne daß überhaupt ein explizites Aufgaben- und Anforderungsprofil für die entsprechende Position vorlag.

Die dominierende Rekrutierung hauptamtlicher Mitarbeiter über persönliche Ansprache könnte ein Zeichen dafür sein, daß die Personalverantwortlichen nicht über ausreichende Kenntnisse und geeignete Verfahren zur Personalauswahl verfügen. Eine weitere Vermutung ist, daß die selbstselektiven Tendenzen bei der Rekrutierung von Hauptamtlichen eine Folge der traditionellen Rekrutierungspraxis im Ehrenamt sind. Wenn Ehrenamtliche die hauptamtlichen Mitarbeiter lediglich als "Ehrenamtliche in einem anderen Gewand" ansehen, liegt es nahe, von diesen nicht nur eine "ehrenamtliche" Einstellung zu ihrer Arbeit zu erwarten, sondern sie auch auf ähnliche Weise wie Ehrenamtliche zu rekrutieren.

Durch die starke Beschränkung des Bewerberkreises für offene Stellen dürfte vielen

Sportverbänden und -vereinen ein großes Potential hochqualifizierter Bewerber und damit letztlich auch ein großes Potential zur Entwicklung der gesamten Organisation verlorengelassen. Angesichts eines immer schnelleren gesellschaftlichen Wandels, einer zunehmenden Kommerzialisierung des Sports, einer sinkenden öffentlichen Akzeptanz für die staatliche Subventionierung von Sportvereinen und -verbänden und eines zunehmenden Verteilungskampfes verschiedener gesellschaftlicher Gruppierungen um öffentliche Gelder erscheint es allerdings sehr fraglich, ob es sich der selbstverwaltete Sport weiterhin leisten kann, auf externe Qualifikationspotentiale zu verzichten.

Zusammenfassend lassen sich folgende Rückschlüsse für die Qualifizierung von Sportmanagern formulieren. Gefordert werden:

1. betriebswirtschaftliche Kenntnisse,
2. eine hohe kommunikative Kompetenz und
3. eine starke Sportaffinität.

Die notwendigen Kenntnisse im betriebswirtschaftlichen Bereich sind in der Vereinsarbeit in der Regel nicht auf einer akademischen Ebene anzusiedeln. Sie beziehen sich in erster Linie auf Fragen der Buchhaltung und die gemeinnützigkeitsbedingten Besonderheiten in der steuerlichen Behandlung der Vereinsfinanzen. Nur in den wenigen Vereinen, welche eine Profiabteilung unterhalten, Mitgliederzahlen im mittleren bis hohen vierstelligen Bereich aufweisen oder über größere vereinseigene Sportanlagen verfügen, werden umfangreichere betriebswirtschaftliche Kenntnisse gebraucht. In Verbänden wurde dagegen deutlicher auf Probleme hingewiesen, die aus einer mangelnden betriebswirtschaftlichen Qualifikation des hauptamtlichen Personals entstehen. Tendenziell ist hier die Nachfrage nach weitergehenden betriebswirtschaftlichen Kenntnissen größer.

Die zweite wichtige Qualifikationsanforderung verlangt von den hauptamtlichen Managern eine hohe kommunikative Kompetenz. In der Untersuchung wurde deutlich, daß die Tätigkeit der befragten Manager sich über alle Sportbereiche und Organisationsformen hinweg am ehesten mit der Managementrolle Kontaktperson/Vernetzer beschreiben läßt. Das Qualifikationsmerkmal "Kommunikative Kompetenz" ist allerdings nur begrenzt in Ausbildungsinhalte umsetzbar. Trotzdem müßte jede Ausbildung für Sportmanager bemüht sein, grundlegende Qualifikationen aus diesem Bereich zu vermitteln (z.B. Rhetorik, Gesprächsführung, Konfliktbewältigung).

Die starke Sportaffinität als dritte Qualifikationsanforderung führt zu zwei Hinweisen für entsprechende Ausbildungen. Erstens ist eine hohe Praxisorientierung anzustreben, die über den üblichen Einbezug von Referenten aus der Berufspraxis hinausgeht. Wünschenswert ist eine Bearbeitung von konkreten Projekten aus dem Bereich des selbstverwalteten Sports, verbunden mit entsprechenden Exkursionen, die es ermöglichen, einen direkten Kontakt zur Praxis herzustellen. Zweitens verweist die Qualifikationsanforderung "Sportaffinität" darauf, daß Auszubildende und Studenten, die eine Tätigkeit im Management des selbstverwalteten Sports anstreben, mit großer Eigeninitiative Kontakte zu diesem Bereich herstellen müssen (z.B. als ehrenamtliche Mitarbeiter oder als Honorarkräfte). Nur so können sie den "Stallgeruch" erlangen, der von zukünftigen Mitarbeitern gefordert wird.

Abschließend erscheint es unter den gegebenen Rahmenbedingungen weiterhin nicht sinnvoll, Ausbildungsangebote mit Inhalten aus dem Sportmanagement speziell auf eine

Tätigkeit im hauptamtlichen Management von Organisationen des selbstverwalteten Sports auszurichten. Um den Absolventen entsprechender Ausbildungen eine angemessene Berufsperspektive zu bieten, sollte vielmehr eine möglichst breite Orientierung am gesamten außerschulischen Arbeitsmarkt Sport erfolgen.

Welche Qualifizierungsangebote gibt es?

Die zunehmende Kommerzialisierung des Sports auf allen Ebenen hat in Deutschland in den letzten zehn Jahren zur Einrichtung mehrerer akademischer und nichtakademischer Ausbildungsangebote geführt, die eine auf den Sport zugeschnittene Managementqualifikation vermitteln wollen. In einer euphorischen Phase Ende der achtziger Jahre wurde immer wieder auf entstehende Schnittstellen zwischen Sport und Wirtschaft hingewiesen und daraus ein steigender Arbeitskräftebedarf für dieses Feld abgeleitet. Schon nach wenigen Jahren erfolgte allerdings eine Ernüchterung, denn nach anfänglichen Erfolgen sank die Vermittlungsquote der Absolventen dieser Ausbildungen auf dem Arbeitsmarkt rapide ab. Trotzdem erleben wir 1998 einen neuen Ausbildungsboom mit mehreren neuen Ausbildungsangeboten. Zur Zeit gibt es folgende Angebote/Abschlüsse:

1. Organisationsleiter/in
2. *quasie* - Managen in Sportvereinen
3. Wirtschaftssportreferent
4. Referent für Sportstättenmanagement
5. Sportmanager IST, Golfbetriebsmanager IST, Sport-/Touristikmanager IST
6. Staatlich geprüfter Sportlehrer mit Schwerpunkt Verwaltung und Freizeit
7. Vereinsassistent
8. EADS Sportmanagerin
9. Referent für Sport und Touristik
10. Sportfachwirt
11. Betriebswirt mit Schwerpunkt Sportmanagement (FH)
12. Diplom-Sportökonom/in

Literatur:

MEIER, R. (1994): Arbeitsmarkt Sport. Vortrag anlässlich der 2. Tagung der Fachsportlehrer-Verbände 1994 an der Trainer/-inakademie Köln. Unveröffentlichtes Manuskript. Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement

NIESSEN, C. (1998): Management in Sportvereinen und -verbänden. St. Augustin

SPANGENBERG, M. (1982): "Fachliche Anforderungen, Aus- und Fortbildung der hauptamtlichen Vereinsgeschäftsführer." In: Führungs- und Verwaltungsakademie des Deutschen Sportbundes (Hrsg.): Vereinsgeschäftsführer - Erfüllungsgelhilfe des Vorstands oder kreative Führungskraft? Akademieschrift Nr. 9. Berlin

TROSIEN, G. (1997): "Ein gesellschaftliches Bündnis zur Krisenbewältigung - Sport als Bestandteil des Dritten Sektors." In: DSB PRESSE. Nr. 6 vom 04.02.1997, Dokumentation III

WEBER, W. et al. (1995): Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports. Abschlußbericht zum

Forschungsauftrag des Bundesinstituts für Sportwissenschaft und des Kultusministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Sportwissenschaft, Band 81. Schomdorf.

WINKLER, J./KARHAUSEN, R.R. (1985): Verbände im Sport. Schriftenreihe des Bundesinstitutes für Sportwissenschaft, Band 43. Schorndorf

Michael Noack
Bundesinstitut für Berufsbildung

Grundlagen für berufliche Qualifizierung im Sport

" Der Sport erfüllt in der modernen Gesellschaft wichtige biologische, pädagogische und soziale Funktionen". (Charta des Deutschen Sports von 1966)⁴¹ Diese Gesellschaft benötigt die sozialen Wirkungen des Sportes. Der Sport leistet in der heutigen Freizeitgesellschaft einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der gesellschaftlichen Gegenwart.

Angesichts der Größenordnungen der gesellschaftlichen Aufgabenstellungen sind Zwänge zur Professionalisierung verschiedener Aufgaben im Sport programmiert und werden in letzter Zeit auch häufig angesprochen. Allerdings lassen sich gesellschaftlicher Wandel und die daraus zu schließenden Folgerungen auf neue Aufgabenbereiche und Qualifikationsanforderungen leichter benennen als durchsetzen.

Die Aufgabenerledigungen im Sport, d.h. in den Verbänden und Vereinen, sind durch das Nebeneinander von Ehrenamt und Hauptamt geprägt und damit nicht nur im Rahmen sportfachlicher Sachzusammenhänge zu begreifen. In den meisten Verbänden werden die Leitungsfunktionen durch ehrenamtliche Funktionsträger wahrgenommen. Hier gab es deshalb bisher wenig Möglichkeiten, zukunftsorientierte Qualifikationsstrategien zu entwickeln, kaum Möglichkeiten auf zukünftige, gesellschaftlich notwendige Entwicklungen hinzuwirken.

Dadurch entstanden gerade auf dem Gebiet der Aus- und Weiterbildung spontane Entwicklungen, die zwar auf erkennbare Qualifikationsdefizite reagierten, in ihrer Gesamtheit aber unabgestimmt und meist eher belastend wirkten. Eine Vielzahl dieser jedesmal neu formulierten Qualifizierungsangebote sind in Zielstellung und Inhalt vergleichbar. Die Zufälligkeit ihrer Entwicklung erzeugt hier Überangebot und dort Mangel.

Die jetzt auch vom Deutschen Sportbund sehr deutlich formulierten Forderungen⁴² nach passenden beruflichen Strukturen angesichts der Professionalisierungstendenzen in den eigenen Reihen, zeigen, daß sich zur Zeit bewegen läßt, was vor einigen Jahren noch gar nicht zur Disposition stand.

Im Juni 1995 wurde vom Hauptausschuß des Bundesinstitutes für Berufsbildung das Forschungsprojekt: "Grundlagen für die berufliche Qualifizierung in der Freizeitwirtschaft" beschlossen.

Als Ergebnis des Forschungsprojektes sollten Erkenntnisse zur Verberuflichung von Qualifikationen im Tourismus- und Sportbereich, Begründungen für Transfermöglichkeiten von Qualifikationen im Tourismus- und Sportbereich auf nationaler und internationaler Ebene sowie Vorschläge zur Regelung von Berufsausbildung gesammelt und begründet dargestellt werden.

Die wesentlichen Fragen lauteten:

1. Werden für bestimmte Aufgabenbereiche im Sport Qualifikationen auf der Ebene der anerkannten Ausbildungsberufe benötigt?
Welche? Wie sieht der Aufgabenbereich aus? Und - welche Chancen bietet der Arbeitsmarkt?
2. Wie wurden die Aufgabenbereiche bisher "bedient"? Gibt es bereits Berufe mit für die

⁴¹ Deutscher Sportbund (Hrsg.): Charta des deutschen Sportes. Einführung, Text, Kommentare, Dokumentation, Bibliographie. Frankfurt 1968

⁴² **Fachkonferenz zum Thema: Sport, Gesundheit, Kultur und Tourismus als Qualifikationsfelder für "Freizeitberufe"**, BIBB Berlin, am 19. Januar 1994 (s. Protokoll vom 2.2.1994)

entsprechenden Aufgaben verwertbaren Qualifikationen?

Läßt sich allein vordem Hintergrund, daß "die Arbeit bisher ja teilweise ganz ordentlich gemacht wurde", ein "neuer" Ausbildungsberuf begründen, oder sollte man bereits vorhandenen Berufe benutzen?

In diesem Sinne wurde durch das BIBB ein Fremdforschungsauftrag an den DSB vergeben, die qualifikatorischen Aspekte für unterschiedliche Aufgabenstellungen im Sport zu identifizieren und im Rahmen der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche zu untersuchen.

Als Ergebnis dieses Forschungsprojektes sind nunmehr Erkenntnisse zur Verberuflichung von Aufgaben im Sportbereich auf nationaler und internationaler Ebene sowie grundsätzliche Vorschläge zur Regelung von Bildungsgängen begründet dargestellt worden.

Einige der grundsätzlichen Aussagen dieser Qualifikationsforschung lauten wie folgt:

1. Ein großer Teil des Fachpersonals für die unterschiedlichen Aufgabenfelder des Sportes, insbesondere des Breitensportes, wird gegenwärtig über verbandsinterne Maßnahmen herangebildet (Trainer/- in/in; Organisationsleiter/in). Diese Ausbildung richtet sich aber nur an die ehrenamtlich tätigen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Bereich des Deutschen Sportbundes. Im Leistungssport, aber auch in allen hauptamtlich besetzten Aufgabenbereichen der Verwaltung und Organisation des Sportbetriebes, greift man auf Personal mit Fach- und Hochschulausbildung im Sport (Diplom- Sportlehrer/in und Diplom- Trainer/- in/in als verbandsinterner Aufstieg und Studium an der Trainerakademie Köln) zurück.

Es ist deutlich geworden, daß es für die mittleren Qualifikationsebenen im Sport keine geeigneten Qualifizierungsangebote gibt. Qualifikationen für das mittlere Management wurden vor dem Hintergrund, daß es bei Ämtern dieser Entscheidungsebene häufig um Wahlfunktionen auf freiwilliger, nicht bezahlter Basis handelt, bisher eher als eine Frage des individuellen Aufstiegs besonders Begabter/ Interessierter/ Durchsetzungsfähiger und weniger als Frage systematischer Qualifizierung behandelt. Damit wurden auch Qualifikationen von Managementfunktionen vernachlässigt, die in diesem Umfeld auftreten (Planung, Controlling - aber auch fach- und gesundheitssportliche Betreuung).

2. Die vorliegenden Ergebnisse der Untersuchungen weisen sehr klar auf die Notwendigkeit beruflicher **Erstausbildung**, aber auch auf die beruflicher **Fortbildung** im Sport hin. Als Regelungsinstrumentarien der Aus- oder Fortbildung im Bereich des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) stehen Regelungen der Berufsausbildung gemäß § 25 BBiG, der beruflichen Fortbildung gemäß §§ 46, 1 und 2 sowie der beruflichen Umschulung gemäß § 47 BBiG zur Verfügung. Mit diesem Instrumentarium sollen Aus- und Fortbildungsregelungen neu geschaffen und unter den folgenden Voraussetzungen in den Ausbildungsbereich der Sportorganisationen eingefügt werden.
3. Infolge der besonderen Situation des Vereinssports, der seine Leistungsbreite nur auf Grundlage der Freiwilligkeit vieler Helfer sichern kann, müssen die Entwicklung von Beruflichkeit und die Installierung von staatlichen Regelungen behutsam erfolgen. Dabei geht es nicht nur um die Entwicklung neuer Bildungsmaßnahmen, sondern auch um das Zusammenführen der bereits vorhandenen und neu zu schaffenden Komponenten. D.h., es muß für den Sport ein Bildungskonzept entwickelt werden, das die bestehenden verbandsinternen Regelungen dort, wo es einen Sinn macht, bewahrt bzw. integriert und das gleichzeitig die Qualifikationsanforderungen für den professionellen Bereich sichert.
4. Als Schwerpunkte der Aufgabenerledigung und damit bestimmend für den Inhalt der Ausbildungen wurden grundsätzlich zwei Bereiche genannt:

Als erster Bereich wird ein "der Sportausübung naher" Bereich benannt. Er ist von Aufgaben der technischen Betreuung, der Sportstättenverwaltung sowie der "Bewegungsanleitung" geprägt.

Der zweite Bereich wird durch die Aufgaben in Verwaltung und Organisation in allen Ebenen des selbstverwalteten Sportes sowie die Aufgaben der Mitgliederbetreuung und Mitgliederverwaltung

geprägt. Dazu gehören Vereinsverwaltung und -Organisation, Mitgliederbetreuung, Veranstaltungsplanung, Vereinsrecht, Finanzen und Steuern sowie Versicherungen im Sportverein, Marketing und Sponsoring, Öffentlichkeitsarbeit usw.

Diese Aufgabenschwerpunkte bestimmen als horizontale Struktur den Qualifikationsbedarf sowohl für die berufliche Erstausbildung (Facharbeiter) als auch für die berufliche Fortbildung.

Infolge der besonderen Situation des Vereinssportes, der seine Leistungsbreite nur auf der Grundlage der Ehrenamtlichkeit vieler Helfer sichern kann, muß die Entwicklung von Beruflichkeit und die Installierung von staatlichen Regelungen behutsam erfolgen.

Dabei geht es nicht nur um die Entwicklung neuer Bildungsmaßnahmen, sondern auch um das Zusammenführen der bereits vorhandenen (verbandsinternes Bildungskonzept) und der neu zu schaffenden (staatliche Regelungen der Berufs- und Fortbildung) Komponenten. Es muß also ein **Bildungskonzept** entwickelt werden, das die bestehenden verbandsinternen Regelungen bewahrt bzw. integriert und gleichzeitig die Qualifikationsanforderungen im professionellen Bereich absichert. (siehe: *Darstellung eines integrierten Systems von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen für den Sport unter Einbeziehung der verbandseigenen Qualifizierungsstrukturen*).

Für die Berufsausbildung und Berufliche Fortbildung⁴³ sollen die Schwerpunkte:- Verwaltung, Organisation und Management - sowie- Training, Anleitung und Betreuung - die Regelungsstruktur bestimmen.

Während jedoch die Anforderungen an die Qualifikationen für die Berufsausbildung (Facharbeiter) mehr auf die technische Betreuung und nur wenig auf Aufgaben der Sportbetreuung ausgerichtet sind (auf dieser Grundlage könnte eine Qualifikation mit europäischen Dimensionen erzeugt werden, da dieser Schwerpunkt weitestgehend mit den bereits 1992 von CEDEFOP einvernehmlich festgestellten Berufsanforderungen für eine Fachkraft [Animateur- Assistent/ Freizeit- und Sportbetreuer für die Sportstättenverwaltung übereinstimmen), ergaben sich für die berufliche Fortbildung klarere Abgrenzungen der Aufgabenstellungen für die mittlere Verantwortungsebene:

- Sportorganisation sowie Training, Anleitung und Betreuung von Sporttreibenden im Freizeit- bzw. Leistungssport
- Verwaltung, Organisation und betriebliches Management

Auch im **Bereich der privatwirtschaftlichen Sportanbieter** sind diese Strukturen der Aufgabenerledigung festgestellt worden.⁴⁴

Für mittlere Leitungsfunktionen in "Verwaltung, Organisation und Management" sowie "Training, Anleitung und Betreuung" ist bei selbständiger Durchführung der Aufgaben und der damit verbundenen höheren Verantwortung eine Qualifikation auf Facharbeiterebene nicht ausreichend. Hierfür werden, aufbauend auf der beruflichen Erstausbildung und den in der Arbeitspraxis

⁴³

Für die professionellen Sportanbieter (Fitneßcenter, Ferienclub usw.) ist die für den Breitensport entwickelte Bildungsstrategie, Erstausbildung und ergänzend dazu Erwachsenenbildungsmaßnahmen zu entwickeln, inhaltlich und formal ebenfalls verwertbar.

⁴⁴ Die Aufgabenerledigung in Fitneß-Anlagen hat folgende Aufgabenschwerpunkte:

1. Management und Organisation

2. Verwaltung / Mitgliederbetreuung / Verkauf von Waren und Dienstleistungen

Dieser Organisationsbereich ist die Schnittstelle aller innerbetrieblichen Bewegungen und seiner Auswirkungen.

3. Training

In den Trainingsbereichen wird in unterschiedlichem Maße Betreuung, Anleitung und Kontrolle durchgeführt. Insbesondere die Anleitung Einzelner oder von Gruppen inklusive der vorausgehenden Bewertung des individuellen Leistungsvermögens und die ständige Kontrolle des Trainings - sind von hoher Verantwortung und die für diese Aufgabe zuständigen Personen (Trainer/- in) müssen durch Ausbildung und Erfahrung auf die Verantwortung vorbereitet sein.

Obwohl die Branche insbesondere bei Anleitung und Training bisher viele Dipl. Sportlehrer beschäftigt, wurde seitens der Fachleute festgestellt, daß auf diese Berufsgruppe nur deshalb zurückgegriffen wird, weil eine direkte Ausbildung für die Aufgaben in diesem Bereich nicht existiert. Tatsächlich wird für die meisten Aufgabenstellungen eine spezielle Ausbildung benötigt, die praxisorientiert in den Betrieben und nicht zwingend an Hochschulen durchgeführt werden soll.

erworbenen Fertigkeiten, Kenntnissen und allgemeinen Kompetenzen, Fortbildungsregelungen geschaffen, die den Mindestbedarf erforderlicher Bildung definieren und staatlich regeln.

Für die **verbandseigene Ausbildung** (Organisationsleiter/in bzw. Trainer/-in/in) soll es Übergänge von der verbandsintern erworbenen Qualifikation zur staatlich anerkannten Qualifikation auf der Fortbildungsebene geben. D.h., eine Person, die in der verbandsgeregelten Ausbildung eine bestimmte (noch festzulegende) Qualifikationsebene erreicht hat, (Z.B. TrainerAin C oder Organisationsleiter C) soll zukünftig für eine Prüfung in einer der staatlich anerkannten Fortbildungsregelungen (z.B. Trainer/-inassistent/in, Fachsportleiter/in oder Sportfachwirt/in bzw. Sportmanager/in) zugelassen werden und so eine staatliche Anerkennung ihres Berufes erhalten können.

Bei der Umsetzung solcher Bildungsstrategien sind im Sport jedoch erhebliche Probleme zu erwarten:

Es gibt im selbstorganisierten Sport zwar funktionierende Fortbildungsstrukturen, jedoch *keine für die Berufsausbildung erprobten Organisationsstrukturen*, da staatliche Regelungen für die berufliche Bildung bisher nicht existierten.

Es fehlt an geschultem Ausbildungspersonal für die Berufsausbildung.

Verantwortung und Zuständigkeit für diese Berufe (Zuständige Stelle) sind nicht geregelt.

Nur wenige Vereine haben einen von hauptamtlichen Mitarbeitern organisierten Geschäftsbetrieb, die ohne weiteres die Bedingungen eines Ausbildungsplatzes erfüllen.

Der Deutsche Sportbund muß auf der Grundlage bereits gegebene Voraussetzungen in den Geschäftsstellen von Verbänden und großen Vereinen für die Berufsbildung geeignete Organisationsstrukturen schaffen

Hierüber hat es zwischen dem Bundesinstitut für Berufsbildung und dem DSB in dieser Sache bereits Gespräche gegeben, die Wege aufzeigen. Ich denke da an die Möglichkeiten der Ausbildung im Verbund, für die im DSB rein technisch gute Möglichkeiten gesehen werden. Dabei kann man von unserer Seite aus helfen, indem man die Wege aufzeigt und die Mitarbeiter an die Aufgabe "Berufsausbildung" heranführt.

Im Bereich der professionellen Sport- und Fitneßanlagen gibt es weniger technische Probleme. Die Schwierigkeit liegt ebenso wie in den Vereinen auf personellem Gebiet.

Die Frage der Finanzierung von Ausbildung in Sportvereinen ist, wie oben schon erwähnt, ein besonderes Problem. Die Kosten der Ausbildung, so die Aussage des DSB, können durch die Sportbetriebe nicht getragen werden.

Dabei sind diese Kosten letztlich nicht so erheblich, wie es zunächst aussieht! Es gibt, wie gesagt, staatliche Förderungen, und natürlich stehen den Kosten für die Ausbildung auch Erträge gegenüber. Wenn das durchgerechnet wird, wird es nicht mehr so bedrohlich aussehen.

Bei einem sich neu erschließenden Ausbildungsbereich, wie es der Sport ist, muß geklärt werden, inwieweit zumindest für die Implementationsphase finanzielle Unterstützung gewährt werden kann, die über die üblichen Förderansätze hinausgeht. Diese Klärung steht an. Angesichts der Bedeutung des "Ausbildungsmarktes Sport" werden die beteiligten Spitzenorganisationen und die zuständigen Ministerien zusammen mit dem DSB nach Lösungen für die anstehenden Probleme suchen müssen. Die Initialzündung für solche Gespräche muß vom DSB ausgehen.

Ausbildungsorganisation

Aus gegebenem Anlaß soll an dieser Stelle nochmals auf die Organisation der Ausbildung eingegangen werden. Ich beschränke mich bei meinen Ausführungen auf die zwei wesentlichen Bestandteile, auf die Begriffe "**Ausbildungsbetrieb**" und "**Zuständige Stelle**".

Das Vorhandensein eines **Ausbildungsbetriebes** ist Voraussetzung für die Ausbildung. Auszubildende dürfen gemäß § 22 BBiG nur eingestellt werden, *wenn der Ausbildungsbetrieb nach Art und Einrichtung für die Berufsausbildung geeignet ist.*

Die Eignung des Ausbildungsbetriebes ist in der Regel gegeben, wenn dieser die in der Ausbildungsordnung vorgeschriebenen beruflichen Fertigkeiten und Kenntnisse in vollem Umfang vermitteln kann. Hierzu gehört auch die gem. § 20 BBiG erforderliche persönliche und fachliche Eignung der Verantwortlichen für die Ausbildung.

Es ist jedoch nicht zwingend, daß der Ausbildungsbetrieb alle Fertigkeiten und Kenntnisse allein vermittelt. Etwa vorhandene Defizite der eigenen Ausbildungskapazität können durch Ausbildungsmaßnahmen außerhalb des Ausbildungsbetriebes (z.B. in überbetrieblichen Ausbildungsstätten oder anderen Betrieben) gedeckt werden.

Im Sport sollen künftig neben Ausbildungsplätzen, die z.B. in den Geschäftsstellen von Verbänden längst vorhanden sind, auch Vereine in die Ausbildung einbezogen werden. In solchen Fällen hat es sich bewährt, mit mehreren Ausbildungsträgern im "Verbund" auszubilden.

Die wesentlichen, bereits erprobten Verbundmodelle sind:

1. **Auftragsausbildung**

Einzelne Ausbildungsabschnitte werden wegen fehlender eigener Kapazitäten an andere Bildungsträger bzw. Betriebe vergeben.

2. **Konsortium**

Mehrere kleinere und mittlere Unternehmen tauschen ihre Auszubildenden zu vereinbarten Zeiten aus. Die Verantwortung für den jeweiligen Auszubildenden verbleibt beim einstellenden Betrieb.

3. **Leitbetrieb**

Der Leitbetrieb ist für die gesamte Ausbildung verantwortlich. Er schließt die Ausbildungsverträge mit den Auszubildenden ab und übernimmt die Logistik für die Ausbildungsorganisation.

4. **Ausbildungsverein**

Mehrere potentielle Ausbildungsbetriebe schließen sich auf vereinsrechtlicher Grundlage zusammen. Der Verein tritt dann als Ausbilder auf. Er übernimmt die Ausbildungsorganisation und wird über Umlagefinanzierung von den Mitgliedern getragen.

Angesichts der ja bereits vorhandenen Fortbildungsstrukturen dürfte es m.E. nicht schwer sein, Ausbildungsmodelle zu finden, die der Besonderheit des selbstorganisierten Sportes Rechnung tragen. Erste Überlegungen gehen in die Richtung, den Ausbildungszentren des Sportes die Verantwortung für die Ausbildung in den Vereinen zu übertragen. Über die Rechtsform solcher Ausbildungsgebilde wird zu gegebener Zeit zu sprechen sein.

Die "**zuständige Stelle**" und ihr "**Berufsbildungsausschuß**" haben auf der Grundlage des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) eine erhebliche Bedeutung für die Durchführung der beruflichen Bildung (gemäß § 45 BBiG). Die zuständige Stelle hat die ordnungsgemäße Durchführung sowie die Weiterentwicklung der Berufsausbildung zu überwachen und die Ausbildung durch Beratung der Auszubildenden zu fördern.

Zuständige Stelle für die Berufsausbildung sind in den meisten Wirtschaftsbereichen die jeweiligen Kammern, d.h. Industrie- und Handelskammern (IHK), Handwerkskammern, Landwirtschaftskammern, Rechts- und Patentanwaltskammern, Notarkammern, Wirtschaftsprüferkammern sowie die Berufskammern der Steuerberater, die Zahnärzte-, Ärzte- und Apothekerkammern sowie sonstige durch Rechtsverordnung bestimmte Einrichtungen (§§ 74-97 BBiG). Dazu gehören auch die gemäß § 84 BBiG von den obersten Bundesbehörden und von den Landesbehörden zuständigen Stellen des öffentlichen Dienstes.

Der **Berufsbildungsausschuß** der jeweiligen zuständigen Stelle beschließt die von der zuständigen Stelle zu erlassenden Rechtsvorschriften für die Durchführung der Berufsausbildung und muß in allen wichtigen Fragen der beruflichen Bildung unterrichtet und gehört werden. Dem Berufsbildungsausschuß gehören in paritätischer Besetzung Vertreter der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer sowie mit beratender Stimme Lehrer der berufsbildenden Schulen an.

Zusammenfassung der Diskussion

Die Teilnehmer würdigen nach ausführlicher Diskussion die Forschungsergebnisse und stimmen den Schlußfolgerungen aus der Qualifikationsforschung des DSB zu. Sie sind der Auffassung, daß die Forderungen des DSB nach ergänzenden Strukturen der beruflichen Bildung, die im Ergebnis der Auswertung der Forschungsarbeit zur Diskussion standen, realistisch und zukunftsweisend sind.

Statements:

- => Es besteht die Notwendigkeit für eine Berufsbildung im Sport. Der organisierte Sport gibt jungen Menschen eine Chance sowohl für die Erstausbildung als auch für die Fortbildung.
- => Zwei Schwerpunkte der Aufgabenerledigung machen auch zwei Ausbildungsberufe erforderlich. Diese Schwerpunkte sollen auch die Inhalte von Fortbildungsregelungen im organisierten Sport bestimmen.
- => Die berufliche Fortbildung soll die Grundlagen für die Aufgabenerledigung im mittleren Management sichern. Die fachliche Spezialisierung werden durch die vorhandenen Weiterbildungsangebote ergänzt und bedürfen keiner staatlichen Regelung.
- => Die vorhandenen Ausbildungsangebote im organisierten Sport sollen weiter bestehen. Sie sollen durch neue Berufsbildungsstrukturen ergänzt werden. Erworbene Qualifikationen im Sport sollen auf die neuen Ausbildungsberufe angerechnet werden können. Es sollen Übergänge zur staatlichen Anerkennung von Berufsabschlüssen ermöglicht werden und Quereinsteigern aus dem Sport der Erwerb staatlicher Bildungsabschlüsse erleichtert werden.
- => Über Berufsbildung und Ausbildungsinhalte soll weiter in den Reihen des Sports diskutiert werden. Eine gutachterliche Stellungnahme zu Inhalten und Ausbildungszeiten ist empfehlenswert. Auch der Freiburger Kreis sollte seine Erfahrungen einbringen.
- => Der Sport muß seine Forderungen in einem innerverbandlichen Willensbildungsprozeß präzisieren und gegenüber den öffentlich rechtlichen Stellen dokumentieren. Der DSB übernimmt hierfür die Koordination und die Verantwortung für eine sachliche und fachlich umfassende Diskussion.
- => Der Bedarf an Berufsausbildung ist groß. Für die Entwicklung und Einführung neuer Ausbildungsberufe soll möglichst nicht länger als 2 - 3 Jahre gebraucht werden. In diesem Zusammenhang ist der DSB aufgerufen, die Voraussetzung für Ausbildung in der Verbänden und Vereinen vorzubereiten.

*Es wird betont, daß es jetzt wichtig sei, Informationen über Berufsausbildung im Sport schnell in alle Ebenen des Sportes zu tragen.
Alle Ebenen müssen das Thema Berufsausbildung diskutieren!*

Als weitere Schritte werden vorgeschlagen:

- => Gremien, wie die Konferenz der LSB - Geschäftsführer sowie der Generalsekretäre der Fachverbände sollen schnell informiert und in die Diskussion einbezogen werden. Es wird für besonders wichtig angesehen, praxisorientierte Informationen für die ehrenamtlichen Funktionsträger zu erarbeiten und diese schnellstens in die Diskussionen einzubeziehen.
- => Alle Erfahrungen (z.B. Modelle NRW) über Berufsausbildung sollen in die Gesamtdiskussion einbezogen werden.
- ⇒ Für die weiteren Schritte sollte eine "Zeitschiene" erarbeitet werden, um die notwendigen Schritte zu koordinieren. Es wird in diesem Zusammenhang vorgeschlagen eine Fortsetzungsveranstaltung (gleicher TN-Kreis wie jetzt / Ort: FVA Berlin, Termin: 26.05.98) über Berufsbilder und Ausbildungsinhalte durchzuführen, um den Sachverstand des Sportes schon im Vorfeld von Entscheidungen zu nutzen.
- => Veranstaltungen, wie die nächste Lehrreferenten-Tagung oder die Frühjahrstagung des Freiburger Kreises sollen zur Information und zur Diskussion genutzt werden.

Teilnehmerliste
Workshop: Arbeitsmarkt Sport (98-16/1)
vom 13.03. bis 14.03.98

- | | | |
|-----|--|---|
| 01. | Behr, Thomas
Eutiner Str. 45
23714 Malente
04523/7888 | LSV Bildungswerk
Schleswig-Holstein e.V.
Sportdirektor |
| 02. | Dr. Dierker, Herbert
Priesterweg 6
10829 Berlin | Führungs- und Verwaltungs-
Akademie Berlin des DSB
Direktor |
| 03. | Hansen, Sönke Peter
Hauptstr. 4
25462 Rellingen
0 41 01-2 37 31 | VfL Pinneberg e.V.
Vereinsgeschäftsführer |
| 04. | Jany, Ulrich
Eduard-Grunow-Str. 30
28203 Bremen
0421/7928717 | Bildungswerk des
LSB Bremen
Ressortleiter Breitensport |
| 05. | Kreis, Karsten
Im Stadwald
66123 Saarbrücken | LSV des Saarlandes
Landesjugendwart |
| 06. | Kreiß, Friedhelm
Dörnerhofstr. 17
47058 Duisburg
0211-8963 368 | Vorsitzender des Bundesaus-
schusses für Aus- und Weiter-
bildung des DSB |
| 07. | Kündgen, Werner
Edith-Stein-Str. 4
53474 Bad Neuenahr | Vorstandsmitglied des
Deutschen Sportstudio-
Verbandes e.V. Hamburg |
| 08. | Maurer, Michael
Bailhausplatz 1
1014 Wien/Austria | Bundeskanzleramt Büro
Staatssekretär Widdmann |
| 09. | Möbus, Bernd
Arndtstr. 5
99096 Erfurt | Bildungswerk des
LSB Thüringen |

- | | | |
|-----|---|---|
| 10. | Dr. Niessen, Christoph
Postfach 10 15 06
47015 Duisburg
0203-7381657 | Landessportbund
Nordrhein Westfalen |
| | Noack, Michael
Fehrbelliner Platz 3
10707 Berlin | Bundesinstitut für Berufs-
bildung |
| 12. | Pauly, Pia
Otto-Fleck-Schneise 8
60528 Frankfurt | Abteilungsleiterin
Allgemeines Turnen, Breiten-,
Freizeit und Gesundheitssport
Deutscher Turner-Bund |
| 13. | Rasch, Christel
Priesterweg 6
10829 Berlin
030/788 003 42 | Führungs- und Verwaltungs-
Akademie Berlin des DSB
Wissenschaftliche Referentin |
| 14. | Spangenberg, Manfred
Otto-Fleck-Schneise 12
60528 Frankfurt/M. | Abteilungsleiter Ausbildung des
DSB |
| 15. | Töpfer, Hans-Jürgen
Von-Flotow-Str. 20
19059 Schwerin
03 85-7 61 76 35 | LSB Mecklenburg/
Vorpommern
Referent |
| 16. | Wothe, Manfred
Heideweg 14
16816 Neuruppin
03 31-90 10 04 | Bildungswerk des LSB
Brandenburg
Geschäftsführer |