



★ TURN ★  
IDEAS INTO  
REALITY

Personal im Sport

## Hauptberuf und Ehrenamt begegnen ähnlichen Herausforderungen

*Restaurants müssen ihre Öffnungszeiten reduzieren, Züge können mangels Zugpersonal nicht fahren, Unterricht an Schulen fällt aus. Der vielbeklagte Fachkräftemangel in Wirtschaft, Industrie und in der Bildung sorgt nicht nur für immer mehr Einschränkungen in ganz unterschiedlichen Bereichen des öffentlichen Lebens. Er ist auch im organisierten Sport mehr als deutlich zu spüren. Fachkräftemangel im Sport? Ja! Denn sowohl auf der hauptberuflichen Ebene in den Sportfachverbänden als auch in den ehrenamtlichen Strukturen der Turn- und Sportvereine sind Fachkräfte im Einsatz, teils mit fächerübergreifenden und sich stetig erweiternden Kompetenzen. Fehlen diese, ist der Verein existenziell bedroht und sitzt damit im selben Boot, wie große, mittlere und kleine Unternehmen.*



**Die zwei wichtigsten Fragen, die sowohl Unternehmen als auch Vereine aktuell umtreiben, sind:**

- Wie können Mitarbeitende gefunden werden?
- Wie können Mitarbeitende gebunden werden?

Über beiden Fragen steht: Wie schaffen wir eine Wohlfühlatmosphäre, die dazu führt, dass sich Mitarbeitende mit ihrer Haltung und ihren Werten dem Unternehmen oder dem Verband zugehörig fühlen? Wie kann ihnen weitreichende Gestaltungsmöglichkeit eingeräumt werden, ohne dass die Gruppe das gemeinsame Ziel aus den Augen verliert? Gestaltung, Werte, Zugehörigkeit – diese drei Begriffe spiegeln wieder, welche Rahmenbedingungen es unter anderem braucht, damit Menschen gut miteinander arbeiten und sich gegenseitig ergänzen können. Vertrauen, Kompetenz und Transparenz gehören mindestens so sehr dazu, wie die Kommunikation. Unter hohem Arbeitsdruck und wenn neue Aufgaben zu einer Überlastung führen, kommt Letzteres manchmal zu kurz. Konflikte und Erkrankungen drohen, vielleicht kündigen Mitarbeitende gar, wenn aus einer akuten Überlastung ein Dauerzustand wird. Das alles gilt für hauptberufliche und ehrenamtliche Arbeitssituationen gleichermaßen. Wobei das

Ehrenamt womöglich etwas stärker betroffen ist, weil es hier für die Mitarbeitenden nicht darum geht, Geld für ihren Lebensunterhalt zu verdienen, sondern sie ihre Tätigkeit freiwillig und in ihrer Freizeit ausüben. Andererseits steht hinter ehrenamtlichem Engagement oftmals eine überdurchschnittlich große Leidenschaft, die es einer Person zuweilen erschwert, das Amt niederzulegen, selbst dann, wenn Frust entsteht.

### Auf neuen Wegen zu neuer Motivation

Der NTB und seine Mitarbeitenden haben besonders durch die Pandemie erkannt, wie wichtig eine «Wohlfühlatmosphäre» für kreatives, konstruktives und vertrauensvolles Miteinander ist. Erzwungene Distanz hat das Bedürfnis nach einem Miteinander gefördert. Zugleich haben sich durch digitale Lösungen, wie mobiles Arbeiten, neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit entwickelt. Auch diese können Gemeinschaft und Zugehörigkeit fördern, aber sie können gemeinsame Kaffeerunden und oftmals richtungsweisende Flurgespräche nicht ersetzen. Für eine tief empfundene Bindung, für das Gefühl von Gemeinschaft und Identifikation mit den Projekten und Zielen sowie für eine positive und immer wieder gestärkte positive Haltung gegenüber Aufgaben und Kolleg\*innen ist Präsenz unentbehr-

lich. Dem Menschen gegenüber in die Augen blicken, Körpersprache wahrnehmen und die Gegenwart der Kolleg\*in spüren – das alles sind verbindende Aspekte.

Auf die oben genannte zwei Fragen versuchen wir, in dieser TURNWELT zumindest Teilantworten zu finden. Spannende Beispiele aus dem hauptberuflichen Bereich im NTB und dem Ehrenamt in den Turnkreisen, Fachgebieten und Vereinen zeigen, wie ähnlich sich die Herausforderungen beider Ebenen in Zeiten des Fachkräftemangels sind. Und wie ähnlich sich Lösungswege im Hauptberuf und im Ehrenamt tatsächlich gestalten lassen. Hoffnung darauf, dem organisierten Sport mit seinen Strukturen zukunftsfähig aufstellen zu können, gibt vor allem die Innovationsstärke, die in unserem Verband – sowohl im Hauptberuf als auch im Ehrenamt – zu spüren sind. Neue Projekte, neue Wege bedeuten zwar immer erst einmal viel Arbeit und Neuorientierung, versprechen aber neue Richtungen und Perspektiven, mehr Gestaltungsfreiraum sowie eine hohe Attraktivität für Menschen, die ihre berufliche Zukunft im Sport sehen oder sich in ihrer Freizeit für ihre Leidenschaft Sport engagieren. Die grundlegend positive Besetzung des Themas Sport kommt zwar noch nicht bei allen Menschen an, macht es für diejenigen, die in sportlichen Strukturen tätig sind, aber leicht, sich zu motivieren.

 Heike Werner





Betriebsrat im NTB

## Unterstützung (nicht nur) in unruhigen Zeiten

*Wertschätzung, Miteinander, Wohlfühlatmosphäre – klingt nach «Kuschelkurs». Tatsächlich ist ein angenehmes Arbeitsklima in Unternehmen eines der wichtigsten Erfolgskriterien. Damit Mitarbeitende ihre Aufgaben professionell, mit genug Raum und Zeit und unter angemessenen Arbeitsbedingungen erfüllen können, gibt es Betriebsräte. So auch beim NTB. Die Mitglieder des Betriebsrates vertreten die Mitarbeitenden, folgen dabei der Vorgabe, stets im Einvernehmen mit der Geschäftsleitung für die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu sorgen und bei Konflikten zu vermitteln.*

«Der NTB ist ein sehr familiärer Verband, da ist es manchmal gar nicht so einfach, Betriebsvereinbarungen auch wirklich einzuhalten», sagt Betriebsratsmitglied Alessandro Domscheit. Vor allem hinsichtlich der Arbeitszeit, sei es für einzelne zuweilen eine Herausforderung.

«Den meisten macht es nichts aus, mehr zu arbeiten, als vertraglich festgelegt, weil alle für das Turnen und den Verband brennen. Oftmals vermischen sich auch hauptberufliche Aufgaben mit dem Ehrenamt, das viele nebenbei noch ausüben», erklärt er. Das mache eine Trennung oftmals schwierig, zeige aber die



Leidenschaft, durch die Viele mit dem Turnen verbunden sind. Manchmal merken Mitarbeitende auch erst, wenn es schon zu spät ist, dass sie sich überlastet fühlen. Umso wichtiger ist es, im Betrieb – in diesem Fall im Verband –

Ansprechpartner\*innen zu haben, die Ratschläge geben und wenn gewünscht bei Personalgesprächen unterstützen. «Grundsätzlich fragen wir immer wieder nach, wie es den Kolleg\*innen geht. Wir können unsere Hilfe aber nur anbieten und niemandem aufdrängen», sagt Alessandro

Domscheit. Bisher gab es jedoch noch keinen Grund, zu intervenieren. Im Großen und Ganzen scheint im NTB Zufriedenheit zu herrschen, auch wenn es hier und da immer mal wieder etwas ruckelt und durch die Herausforderungen der vergangenen Jahre nach wie vor ein wenig Unruhe herrscht.

«Wir beschäftigen uns seit mehr als zwei Jahren mit dem Thema Wertschätzung und damit, wie diese noch stärker zum Ausdruck gebracht werden kann. Durch die Pandemie hat sich im Verband viel verändert. Es hat Umstrukturierungen gegeben, die immer noch andauern, einige Mitarbeitende haben den Verband zum Teil nach vielen Jahren verlassen und ihr wertvolles Wissen



Das Ergebnis einer internen Umfrage zur Frage: «Wie kann mehr Wertschätzung stattfinden?»

mitgenommen. Das hat in einigen Bereichen zu Unmut geführt. Bei Verrentungen wurde oftmals keine 1:1-Neubesetzung vorgenommen. Aber all das ist auch eine Chance für uns als Betriebsrat, bei der Hinführung zur neuen Struktur zu unterstützen und unter den Mitarbeitenden Verständnis füreinander zu schaffen. Insgesamt stellen wir aber fest, dass sich die Verbindung zwischen den Kolleg\*innen der Landesturnschule und denen in der Geschäftsstelle in Hannover fachlich immer mehr verbessert, was zu mehr Zufriedenheit führt.»

### Gegenseitige Unterstützung fördert Zufriedenheit

Zufriedenheit hat immer auch mit der Identifikation mit der eigenen Aufgabe und dem Unternehmen zu tun. Dabei gibt es natürlich Unterschiede. «Mitarbeitende, die schon sehr lange im Verband tätig sind,

identifizieren sich stärker als diejenigen, die neu hinzugekommen sind. Allerdings macht es ihre sportliche Affinität auch den Neuen etwas einfacher, wenngleich sie sich natürlich erst noch in den Arbeitsalltag einführen müssen. Eine Identifikation erfolgt meist durch die Zusammenarbeit mit unseren Turn- und Sportvereinen und allen Abteilungen. Aber auch unsere attraktiven Arbeitsorte in Melle und Hannover, gemeinschaftliche Events und die Neugestaltung der Räumlichkeiten in Hannover tragen zu einer wachsenden Identifikation bei», weiß Alessandro Domscheit.

Insgesamt haben die Mitarbeitenden im NTB in ihren jeweiligen Bereichen einen ungewöhnlich großen Gestaltungsfreiraum. Das wirkt sich vor allem dann positiv aus, wenn in den Teams ein großer Austausch und viel Reflexion stattfinden und wenn sich niemand mit seinen Herausforderungen allein gelassen fühlt. «Durch viele Klausurtagungen haben wir die Möglichkeit,

Prozesse immer wieder zu überdenken und uns zu fragen: Ist das das Richtige für mich?», betont Alessandro Domscheit und fügt hinzu: «Besonders wichtig ist uns die gegenseitige Unterstützung. Das tragen wir nach außen in die Vereine aber auch nach innen an die Kolleg\*innen. Im NTB herrscht eben ein sehr familiäres Miteinander, auch im Ehrenamt. Das haben wir vor allem beim Verbandsdialog gespürt. Wenn wir miteinander ins Gespräch kommen, spüre ich ein ehrliches Interesse füreinander und Dankbarkeit. Das hat natürlich auch einen großen Wert – jede\*r fühlt sich als Teil des Ganzen. Das kann nur gelingen, wenn jede Aufgabe wertgeschätzt wird und wir immer wieder ein Bewusstsein dafür schaffen. Das Ehrenamt spiegelt gewissermaßen die Situation und diese gegenseitige Wertschätzung füreinander im Verband.»

Heike Werner

NTB



Interview: Ehrenamtliche Mitarbeit im NTB

## Jennifer Knake: «Positive Emotionen fördern Entwicklung!»

*Hauptberuf auf der einen, Ehrenamt auf der anderen Seite? Nein, ganz so ist es im NTB nicht! Vielmehr ist es ein Miteinander zwischen denjenigen, die für ihre Tätigkeit bezahlt werden, und denjenigen, die sich in ihrer Freizeit für das Turnen engagieren. Jennifer Knake ist gewissermaßen das Bindeglied zwischen diesen beiden Gruppen, die vor allem eines eint: die Begeisterung für Turnen und Bewegung sowie Werte wie Gemeinschaft und Zugehörigkeit. Im Interview verrät die Leiterin Freiwilligenmanagement im NTB, was positive Emotionen bewirken können, welche Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten Engagierte im NTB haben und inwiefern eine positive Haltung die Entwicklung des Ehrenamts fördern kann.*

### Jenny, wie gestaltest Du das Freiwilligenmanagement im NTB ?

Grundlage meiner Arbeit ist das Schaubild „Gemeinsam engagiert“ (s. Seite 9). Im Mittelpunkt steht dabei vor allem, Rahmenbedingungen zu entwickeln, die den Zugang zu einem ehrenamtlichen Engagement sowohl auf Turnbezirks-, Turnkreis- und auf Landesebene als auch in unseren Turn- und Sportvereinen niedrigschwellig ermöglichen. Der Salto im Schaubild steht für die Freiwilligenkoordination von der Begrüßung im Ehrenamt bis hin zur Verabschiedung. So bekommen beispielsweise alle ehrenamtlich Engagierten im Verband ein Begrüßungsschreiben zu Beginn und ein Verabschiedungsschreiben zum Ende ihres ehrenamtlichen Engagements. Ich berate und schule darüber hinaus Menschen, die Ehrenamtliche in ihrem Amt begleiten, und gebe ihnen wertvolle Tipps. Grundsätzlich stelle ich

mir immer die Frage: Welche Rahmenbedingungen brauchen ehrenamtlich Engagierte für ihr Engagement? Aus dieser Fragestellung und der Fokussierung auf die Bedarfe der Vereine ist der Strukturveränderungsprozess im Verband entstanden, und unterschiedliche weitere Angebote für ehrenamtlich Engagierte im Verband und auch in den Vereinen sind entwickelt worden. Aktuell gibt es ein Angebot für Turnkreise, sich zu ihren Herausforderungen beraten zu lassen. Wir haben ein Coachingangebot sowie für 2024 Schulungen, die sich mit dem Thema „Positive Leadership“ befassen, entwickelt. All das setze ich gemeinsam mit einem ehrenamtlichen Team und in Zusammenarbeit mit hauptberuflichen Kolleg\*innen um. Mit Berater\*innen, Coaches und auch denjenigen, die die Schulungen konzipieren und umsetzen. So viel kann ich hier schon sagen: Es macht sehr viel

Spaß gemeinsam mit so engagierten Menschen ein Angebot für noch mehr engagierte Menschen auf die Beine zu stellen.

### Worum handelt es sich bei «Positive Leadership»?

«Positive Leadership» ist ein Führungsansatz, welcher auf den Erkenntnissen der Positiven Psychologie basiert. Ganz grundsätzlich geht es darum, das Gelingen in den Mittelpunkt zu stellen und dabei unter anderem Stärken zu stärken, gemeinsam Ziele zu erreichen und gemeinsam in den Flow zu kommen. Wichtig ist, dass Schwächen, Fehler und Misserfolge auch weiterhin gesehen und auf keinen Fall negiert werden. Es gibt unterschiedliche Modelle und Ansätze im «Positive Leadership»,

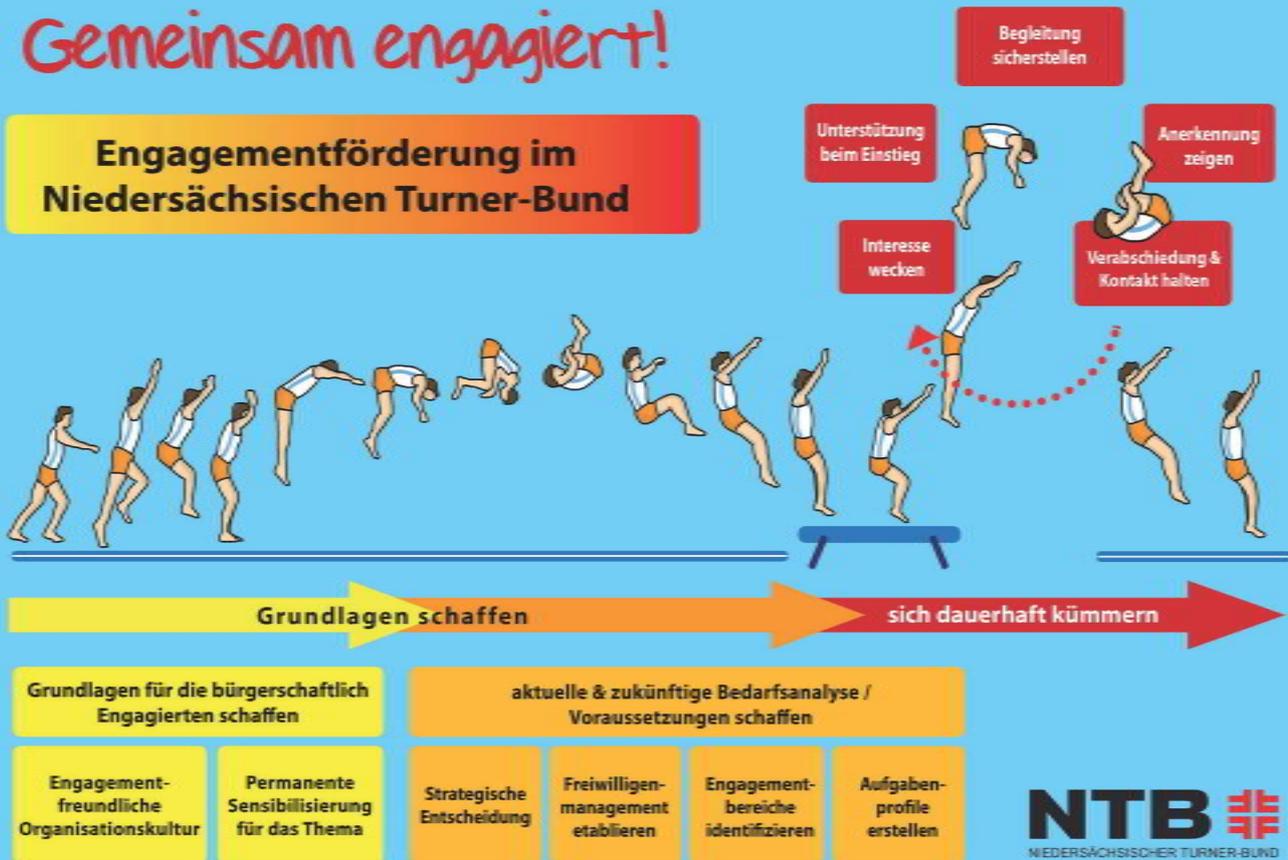


Jennifer Knake

- Erster Verein: MTV "Fichte" Winsen/Aller
- Vereinsfarben: Rot
- Erste\*r prägende\*r Trainer\*in: Ute, Wiebke, Heinrich Bode, Karsten Budde
- Was war prägend? Die Trainer\*innen haben sich immer gut ergänzt und uns dadurch ein gutes Miteinander und großen Teamgeist vermittelt.

# Gemeinsam engagiert!

## Engagementförderung im Niedersächsischen Turner-Bund



welche sowohl den einzelnen Menschen betrachten als auch die Organisation an sich. Ein Modell ist das PERMA-Lead-Modell. In diesem erforschten Modell geht es darum, dass sich Menschen wohlfühlen und Spaß haben, Aufgaben haben, welche ihren individuellen Stärken entsprechen, innerhalb des Teams wertschätzend miteinander umgegangen wird, Sinn bei der Arbeit erlebt wird und gemeinsam Ziele gefeiert werden. Zu dieser sogenannten „Psychologischen Sicherheit“ gehört, dass gegenseitig Vertrauen geschenkt und Verantwortung übernommen wird und ich mich auch verletzlich zeigen kann. Wesentliche Bestandteile, damit wir uns miteinander wohlfühlen, sind Empathie, die Talente und Fähigkeiten der anderen zu achten, einander wahrzunehmen, Fehler anzuerkennen und eine gemeinsame Lösung zu finden. Studien haben ergeben, dass »Positive Leadership« zu weniger Burnout und einer niedrigeren Krankheitsrate in Unternehmen führt. Ich bin sicher, dass diese Modelle, die in Unternehmen gut erforscht sind, auch im Ehrenamt wirken.

### Welche Aufgabe steht aktuell im Fokus?

Ganz grundsätzlich steht im Fokus, die Rahmenbedingungen für ehrenamtlich Engagierte im Verband immer weiter zu verbessern und das mit den Erkenntnissen aus Forschung und Wissenschaft sowie aus persönlichen Gesprächen. Die Schulungen, die ich zurzeit entwickle, setzen an den Erkenntnissen rund um das Thema „Positive Leadership“ an. Es wird in diesem Jahr Schulungen für Übungsleitende und für ehrenamtlich Engagierte im Verband zu diesem Thema geben. Zurzeit entwickle ich mit Kolleg\*innen aus verschiedenen Abteilungen Konzepte zu der Frage, wie die Turn- und Sportvereine wieder mehr Übungsleitende für ein Engagement begeistern können. Wir versuchen, die Abteilungsleitenden dabei zu unterstützen, Übungsleitende gut zu begleiten und neue Übungsleitende angemessen im Verein willkommen zu heißen.

### Mit welchem Anliegen kommen die Menschen am häufigsten zu Dir?

Mit unterschiedlichen Herausforderungen und Wünschen. Oft höre ich von Konflikten

innerhalb eines Teams, von der Nachfolgesuche oder auch von der Aufgabenverteilung. Es kommt auch vor, dass Menschen auf mich zukommen, die auf der Suche nach einem Verein sind, in dem sie aktiv werden können. Das ist aber eher selten der Fall.

### Mit welchen Herausforderungen wirst Du konfrontiert?

Ich finde es immer wieder großartig, dass Menschen Zeit schenken und so von einer Sache überzeugt sind, dass sie sich unentgeltlich dafür einbringen, um etwas aufzubauen und zu gestalten. Davon bin ich immer wieder beeindruckt. Jedes einzelne Motiv entsteht komplett aus den Menschen heraus, auf der Grundlage persönlicher Werte. Manchmal ist aber genau das auch der Grund für Konflikte, weil das Ehrenamt so sehr mit sich selbst verbunden ist. Bei solchen Wertekonflikten wird es schwierig – wenn zum Beispiel Menschen, denen Verlässlichkeit wichtig ist, auf Menschen treffen, die großen Wert auf Gestaltungsfreiheit legen. Das kann schnell zu einem Gegeneinander werden. In solch einem Fall braucht es eine Person, die

**«Wer Anerkennung erfährt, hat einen entspannteren Herzrhythmus, als wenn man sich entspannt.»**

(Aus einer Studie von Kim Cameron)

das erkennt und versucht, diese gegensätzlichen Werte zusammenzubringen, so dass gegenseitiges Verständnis und Wertschätzung entsteht. Denn nur dann können beide Seiten voneinander profitieren. Leider fehlt im Ehrenamt oft die Zeit, zu reflektieren und darüber zu sprechen, weil es so viel anderes gibt, das wichtig und aktuell ist. Dann wird Ehrenamt schnell selbstverständlich, und das ist nicht gut. Um die eigenen Werte zu reflektieren, wurde ein Wertetool entwickelt.



Scanne den QR-Code und ermittle Deine persönlichen Werte.

**Wie kann man diese Art der Selbstverständlichkeit vermeiden?**

Wichtig ist, Erfolge zu sehen und sie zu feiern. Das löst positive Emotionen, wie Freude, Vergnügen, Stolz, aus, die dazu führen, dass Wachstum entsteht. Das wiederum führt zu positiven Emotionen. Dadurch entsteht eine Aufwärtsspirale positiver Emotionen, wie sie Barbara Fredrickson entwickelt hat. Diese Aufwärtsspirale möchte ich gern im Ehrenamt verbreiten, weil ich glaube, dass wir mit dieser Haltung viel mehr Menschen für ein Ehrenamt begeistern können und gemeinsam noch mehr bewegen. Es wird oft mehr darüber gesprochen, wie viel und schwer alles ist, aber weniger darüber, was einen Menschen an seiner Aufgabe begeistert, warum er das macht und was er bewegen möchte. Es wäre gewinnbringend, wenn das nach außen getragen werden könnte. Wenn über die positiven Dinge gesprochen wird, verändert das die Haltung der Menschen und sie öffnen sich plötzlich. Das beobachte ich zum Glück schon häufig.

**Welche Werte werden in den Turnkreisen und Vereinen gelebt?**

Einen Sinn für Gemeinschaft nehme ich überall wahr. Vor allem beim Erlebnis Turnfest ist das sehr deutlich geworden. Gemeinschaft,



Verbundenheit und Spaß an Bewegung sind den Turnerinnen und Turnern besonders wichtig. Und Menschen in Bewegung bringen zu wollen.

**Wie nimmst Du die Zufriedenheit der Ehrenamtlichen wahr?**

Grundsätzlich stelle ich fest, dass es sowohl zufriedene als auch unzufriedene ehrenamtlich Engagierte gibt. Um das genauer herauszufinden wäre es ggf. hilfreich eine entsprechende Umfrage zu starten. Diese gibt es allerdings aktuell nicht. Bei unserem Jahresabschluss, den es mit dem Präsidium, den Landesfachwart\*innen, ehrenamtlichen Führungskräften und der hauptberuflichen Geschäftsleitung gibt, wird den ehrenamtlich Engagierten gedankt. Hier ist die Zufriedenheit dann besonders hoch. Von den Begleiter\*innen, die ich schule, bekomme ich häufig ein Feedback dazu, was gut läuft und auch, was vielleicht noch nicht so gut klappt. Daran ansetzend entwickeln wir dann die bereits beschriebenen Maßnahmen.

**Inwiefern profitierst Du selbst davon, Ehrenamtliche in ihrem Tun zu bestärken?**

Ich entwickle mich durch jedes Gespräch weiter, vor allem, wenn ich merke, mit was für tollen Menschen ich es zu tun habe. Ich habe entdeckt, dass ich diese Liebe zum Lernen in mir trage. Ich habe eine unglaublich große Lust, Dinge zu lernen und diese dann auch am liebsten direkt weiterzugeben, merke aber auch, dass ich dafür ein gutes Umfeld brauche. Gemeinsam mit anderen möchte ich eine „Welt“ entwickeln, zu der wir dazugehören wollen.

**Unterscheidet sich die Art der Identifikation Ehrenamtlicher mit dem NTB von der Identifikation der Hauptberuflichen?**

Ich glaube, es gibt mehr Gemeinsamkeiten als Viele denken. Grundsätzlich hängt das aber sicherlich von den einzelnen Engagierten ab. Beim Verbandsdialog war auf jeden Fall ein sehr großes Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl von Hauptberuf und Ehrenamt zu spüren. Das Zusammenwirken ist im Ehrenamt sicherlich ein anderes, als im Hauptberuf, schon weil sich die Engagierten nicht täglich sehen. Vielleicht ist dadurch die Identifikation mit dem, was sie tun ein wenig anders. Aber im Hauptberuf bringen die meisten Kolleginnen und Kollegen ein sehr hohes Engagement ein und sehen in ihrer Tätigkeit eine Sinnerfüllung. Die Motive sind sicherlich die gleichen, wenngleich vereinzelt vielleicht nicht so ausgeprägt wie im Ehrenamt.

**Welche Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten haben die Ehrenamtlichen im NTB?**

Im Turnkreis gibt es immer die Möglichkeit, sich im Bereich Bildung und Vereinsservice zu engagieren. So können eine eigene Erziehungskultur aufgebaut, Veranstaltungen vor Ort geplant und umgesetzt werden. Auch im Bereich Finanzen kann man sich durchaus gestalterisch ausleben. Turnkreisarbeit kann im Rahmen der Möglichkeiten nach eigenen Interessen gestaltet werden. In den unterschiedlichen Turnsportarten und in den Bereichen der GYMWELT kann man sich sportfachlich einbringen. Und in der Turnerjugend



und auch bei den Älteren für eine bestimmte Zielgruppe. Weniger gestalterisch, dafür aber in einem großen Team kann beim Feuerwerk der Turnkunst und anderen Großveranstaltungen geholfen und damit ein entscheidender Beitrag zum Gelingen der Veranstaltungen geleistet werden. Und grundsätzlich kann im Verband immer ein eigenes Thema eingebracht werden – sowohl in den Turnkreisen und Vereinen als auch in den Fachbereichen, zum Beispiel bei der Veranstaltung von Landesmeisterschaften. Infos finden sich auf der NTB-Homepage.

#### Was tut der NTB für eine «Wohlfühlatmosphäre» in den Turnkreisen und Vereinen?

In den vergangenen Jahren haben wir mehr und mehr darauf geachtet, unsere Veranstaltungen und Gremientermine mit einer gewissen «Wohlfühlatmosphäre» zu gestalten. Dabei geht es uns insbesondere beim Verbandsdialog, dem Landesturntag, dem Erlebnis Turnfest und auch bei Weihnachtsfeiern darum, einander zu begegnen, einander zu leben und Spaß zu haben. Bei diesen Gemeinschaftserlebnissen achten wir darauf, dass sich die Menschen wohlfühlen – von guten Gesprächen auf Augenhöhe über Gestaltung der Räumlichkeiten bis hin zu Inhalten, die entsprechend gestaltet werden.

#### Welche Fortbildungsangebote gibt es für Vereinsführungskräfte innerhalb des NTB und darüber hinaus?

Zum Thema «Positive Leadership» wird es eine Fortbildung für Übungsleitende und auch für Abteilungsleitende geben. Darüber hinaus gibt es weitere Angebote aus dem Bereich Vereinsservice, die auch für Vereinsführungskräfte von Interesse sind. Ganz grundsätzlich bietet der LandesSportBund Niedersachsen die Ausbildung «Freiwilligenmanagement und Freiwilligenkoordination» an. Hier lernt man alle Aspekte des Freiwilligenmanagements kennen und entwickelt für sich sein eigenes Freiwilligenmanagement im Verein. Ich denke, dass die Ansätze aus der Positiven Psychologie und damit auch aus dem Ansatz «Positive Leadership» dazu beitragen können, ehrenamtliches Engagement zu erleichtern und wieder attraktiver zu gestalten. So können wir auch weiterhin die vielen Menschen bewegen, miteinander in Kontakt bringen und dabei Gesellschaft gestalten.

#### Jenny, herzlichen Dank für das Gespräch!

-  Das Gespräch führte Heike Werner.
-  NTB
-  [www.NTBwelt.de/ehrenamt](http://www.NTBwelt.de/ehrenamt)  
[www.vereinshelden.org](http://www.vereinshelden.org)

#### Kleine Fragen zum Thema «Positive Leadership»

- Stärken: Welche Stärken setzt Du in Deiner Tätigkeit ein? Welche Stärken setzen Deine Teammitglieder in ihren Tätigkeitsfeldern ein? – Vielleicht hilft Dir dabei auch die Frage: Was steht nie auf Deiner To-Do-Liste?
- Positive Emotionen: Was bereitet Dir Freude, und wofür bist Du dankbar? Was bereitet Deinen Teammitgliedern Freude?
- Psychologische Sicherheit: Wie bist Du das letzte Mal damit umgegangen, als Dir jemand widersprochen hat? Kannst Du in Zukunft Deine Dankbarkeit für den Widerspruch ausdrücken?

Die Ideen sind aus dem Tool: «Positive Leadership Challenges» und unterschiedlichen Büchern: «Positive Leadership» (Dr. Markus Ebner), «Positive führen» (Christian Thiele), Bücher von Kim Cameron

 [www.positiveleadershiptools.com](http://www.positiveleadershiptools.com)

**NTB**   
NIEDERSÄCHSISCHER TURNER-BUND  
*Gemeinsam engagiert!*

## Wichtig ist, was uns bewegt!

Welch' eine Auszeichnung! Die Niedersächsische Kinderturnstiftung und die KKH Kaufmännische Krankenkasse Hannover wurde für ihr Projekt «3F – Fit for Family» von der EU-Kommission für den #BeActive Award nominiert und zur Preisverleihung Ende November nach Brüssel eingeladen. Auch wenn es nicht der erste Platz geworden ist – alle drei nominierten Projekte wurden mit jeweils 2.500 Euro ausgezeichnet. Dieser Preis für herausragende Projekte zur Bewegungsförderung steht für eine europaweit große Anerkennung und motiviert das Projektteam, sich auch weiterhin für einfache Bewegung im Familienalltag einzusetzen.



«Insbesondere für uns, die als Team so selten zusammenkommen, ist solch' ein Event und auch das gemeinsame Feiern der Anerkennung etwas ganz Besonderes», sagt Yumiko Haneda, die zusammen mit Mareike Flack-Schmerbeck, Nele Schubert und Geschäftsführerin Nina Noenen für das Projekt «3F» verantwortlich ist. Die Zufriedenheit im Team könnte folglich nicht größer sein und spiegelt eindrucksvoll das gesamte Arbeitsklima in der Niedersächsischen Kinderturnstiftung wider. «Wir identifizieren uns sehr mit der Stiftung und ihren Aufgaben», sagen alle Beteiligten unisono. Besonders das Zwischenmenschliche stimmt einfach. Rücksichtnahme, Zuverlässigkeit und ein wertschätzender Umgang miteinander, in dem vor allem auch die persönlichen Umstände jeder einzelnen berücksichtigt werden, stehen bei der Zusammenarbeit an erster Stelle. «Unsere Alltage sind allesamt so unterschiedlich. Aber durch eine gute Aufgabenverteilung, Zuverlässigkeit und regelmäßige Absprachen funktioniert es super», sagt Mareike Flack-Schmerbeck. Gepaart mit Offenheit, Flexibilität und der Bereitschaft, einander trotz definierter Aufgabenverteilung jederzeit unter die Arme zu greifen, werden hier Teamgeist,

Leidenschaft und Kreativität in Erfolge umgewandelt. «Trotzdem wäre es schön, wenn wir häufiger zusammenkämen», wünscht sich Nele Schubert.

### Entfernung ohne Distanz

Eine Besonderheit in der Niedersächsischen Kinderturnstiftung ist, dass die meisten der Kolleginnen nicht an ein und demselben Ort ihren Arbeitsplatz haben. Yumiko Haneda ist überwiegend im Hamburger Homeoffice, während Nele Schubert nebenher studiert und zwischen Frankfurt, Aachen und Hannover pendelt und die anderen Teammitglieder sich in ihrem jeweiligen Homeoffice befinden und hauptsächlich digital zusammenarbeiten. Umso wichtiger ist der häufige und intensive Austausch über digitale Tools. «Auch darüber schaffen wir es, Zeit füreinander zu finden, vor allem für den gegenseitigen Austausch und die unterschiedlichen Themen, die jede einzelne von uns bewegen», erläutert Mareike Flack-Schmerbeck. Vonseiten der Geschäftsleitung wird es vorgelebt: Es ist wichtig, wenn es für die andere wichtig ist! Ein Zeichen dafür, dass die Kolleginnen aufeinander achten. Und so tragen alle ihren Teil

zu einer erfolgreichen «Wohlfühlumgebung», gegenseitigem Vertrauen und größter Wertschätzung bei. Entscheidende Faktoren dafür, gemeinsame Projekte zum Erfolg zu führen. Und auf die Frage, welche der zahlreichen positiven Aspekte ihrer Zusammenarbeit auf ehrenamtliche Strukturen übertragen werden können, sagen sie wie aus einem Munde: «Alle!»



### Auf den Punkt gebracht!

#### Welche Werte werden in der Kinderturnstiftung gelebt?

Teamgeist, Flexibilität, Verständnis, Vertrauen, Offenheit, Wertschätzung, Aufrichtigkeit, Rücksicht, Austausch

#### Welche Voraussetzungen braucht Ihr als Team, um gemeinsam Erfolg zu haben?

Freiheiten, Entfaltungsmöglichkeiten, Offenheit, gute Aufgabenverteilung, Zuverlässigkeit, regelmäßige Absprachen, Flexibilität, Kreativität, das große Vertrauen und die Unterstützung unserer Chefin Nina

#### Welche gemeinsamen Ziele werden von Euch verfolgt?

Sensibilisierung für das Thema Bewegung, Partizipation, offene Augen und Ohren, Abbau von Vorurteilen zum Thema Bewegung und Sport, Familien die Einfachheit und Freude an gemeinsamer Bewegung im Alltag zu vermitteln, «3F - Fit for Family» mit seinen Zielen vielerorts auf unterschiedliche Weise sichtbar machen

**#BeActive-Award****Projekt «3F – Fit for Family» erhält Preisgeld**

Die EU-Kommission hat «3F – Fit for Family» – ein Präventionsprojekt der Niedersächsischen Kinderturnstiftung und der KKH Kaufmännische Krankenkasse – sowie zwei weitere internationale Projekte für den «#BeActive Award» in der Kategorie «Across Generations» nominiert. Die Preisverleihung fand am 23. November 2023 in Brüssel statt. Als Sieger ging ein portugiesisches Projekt hervor. Als Finalistin erhielt die Kinderturnstiftung für ihr Projekt 2.500 Euro. «Diese internationale Nominierung ist insbesondere ein Zeichen der Wertschätzung für alle Akteure, die an den teilnehmenden 3F-Standorten mit uns gemeinsam jeden Tag Familien für Bewegung begeistern», sagt Nina Noenen.

Die Europäische Kommission verleiht jährlich den «#BeActive Award» für herausragende Projekte zur Bewegungsförderung.

«3F – Fit for Family» steht für Spaß an Bewegung, einfach im Alltag umgesetzt und über Generationen hinweg. Sportgeräte sind nicht erforderlich – genutzt werden Alltagsgegenstände oder die eigens entwickelten und leicht zu erlernenden Bewegungsspiele. Diese kann man kostenlos heruntergeladen oder direkt nach Hause bestellen – so macht 3F Bewegung für alle zugänglich, unabhängig von Alter, Herkunft, sozioökonomischer Situation oder gesundheitlichen Einschränkungen. 3F-Koordinator\*innen bauen zudem langfristige Netzwerke in auserwählten Projektstandorten auf, um Bewegungsprogramme zu entwickeln, die auf die Bedürfnisse der einzelnen Gemeinschaften zugeschnitten sind. Vor Ort ausgebildete Familienbewegungslots\*innen (FaBeLos) motivieren Familien in ihrem eigenen Umfeld, z. B.



(v.l.) Nele Schubert, Yumiko Haneda, Tobias Bansen (KKH) und Nina Noenen. Es fehlt: Mareike Flack-Schmerbeck

bei Nachbarschaftsfesten, Sport- und Gemeindeveranstaltungen, auf Spielplätzen oder in Parks zu Bewegung.

«Mit unserem Programm wollen wir erreichen, dass körperliche Aktivitäten von der gesamten Familie spielerisch in den Alltag eingebaut werden. Denn gemeinsames Spielen und Toben fördert nicht nur die Gesundheit, sondern stärkt auch den Familienzusammenhalt», erklärt Nina Noenen.

-  Heike Werner
-  [www.kinderturnstiftung-nds.de](http://www.kinderturnstiftung-nds.de)
-  Niedersächsische Kinderturnstiftung

## Gemeinsam Kinder für **Bewegung** begeistern? Wir unterstützen dich!



Folgende kostenlose Angebote kannst du bei uns finden:  
Projektförderungen | Wissensspeicher  
Bewegungsideen in unseren Social Media-Kanälen  
Beratung | Weiterbildungen  
Bewegungsmaterialien

Erhalte kostenfreie Bewegungsideen für deinen Verein unter [www.kinderturnstiftung-nds.de](http://www.kinderturnstiftung-nds.de)

**NIEDERSÄCHSISCHE KINDERTURNSTIFTUNG**

## Gemeinsam Erfolge feiern!

Was gibt es Schöneres, als hart zu arbeiten und am Ende gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen eine große Party zu feiern? Die Mitarbeitenden der Turn- und Sportfördergesellschaft (TSF) tun das regelmäßig und ausgiebig. Bei ihnen ist das Feiern quasi das Ziel ihrer täglichen Arbeit. Schließlich setzen sie sich mit viel Herzblut, Leidenschaft und großer Kreativität für Europas erfolgreichste Turnshow – das Feuerwerk der Turnkunst – ein. Und dürfen die jeweilige Tournee dann auch live miterleben – quasi die Früchte ihrer Arbeit ernten.

Jung, dynamisch und eben äußerst kreativ – das ist das Team, das tagein, tagaus mit Künstler\*innen kommuniziert, sich um geeignete Spielorte bemüht, eine Show kreiert, die in jedem Jahr innovativ und absolut anders ist, Plakate entwirft, Werbemaßnahmen in die Wege leitet und extrem viel miteinander kommuniziert. Wer zu einer Besprechung des

TSF-Teams dazustößt, der spürt vor allem die unbändige Energie, die positive Stimmung und eine prickelnde Atmosphäre des Miteinanders. Hier wird lebhaft diskutiert, voller Elan geplant und viel gelacht. Das gemeinsame Ziel verbindet – auch Pausenzeiten und ein Teil der Freizeit werden miteinander verbracht. Das Zwischenmenschliche wird von

allen Kolleg\*innen geschätzt und ist vor allem während der Tournee – sowohl der Arenashow als auch des «Feuerwerk der Turnkunst | on stage» – enorm wichtig für den gemeinsamen Erfolg.

👤 Heike Werner

🌐 [www.feuerwerkderturnkunst.de](http://www.feuerwerkderturnkunst.de)

📷 André Steiner



«Das Besondere an unserem Team ist, dass wir zusammen etwas schaffen, das einen bleibenden Eindruck bei den Zuschauerinnen und Zuschauern hinterlässt. Durch den Applaus und das Lachen bekommen wir eine Reaktion auf unsere geleistete Arbeit, was uns motiviert und was uns als Team zusammenwachsen lässt. Wir schreiben jedes Jahr eine neue Geschichte und erzählen uns die alten Geschichten immer wieder. Das schweißt zusammen.»

**Dominik Riebling,**  
Produktionsleitung

«Ich habe in diesem Team das Gefühl, dass aufeinander Acht gegeben wird. Alle wissen, dass es ohne die andere Person nicht funktionieren würde. Ich bekomme immer Unterstützung, wenn ich welche brauche, aber ich bekomme auch Herausforderungen, wenn ich das möchte. Dieses große Miteinander hätte ich so gar nicht erwartet, und ich glaube, das ist in der Berufswelt ziemlich einzigartig. Ich würde mir das für meinen späteren Beruf sehr wünschen.»

**Klara Hallmann,**  
Freiwilliges Soziales Jahr

«Unser Team ist etwas ganz Besonderes, weil man sich auf jeden absolut verlassen kann. Jeder ist für den anderen da, wir fangen uns alle gegenseitig auf. Das ist gerade auf der Tournee so, als wären wir mit der Familie und besten Freunden unterwegs. Wir sind im letzten Jahr sogar zusammen in den Urlaub gefahren. Trotzdem fetzen wir uns auch manchmal, weil wir gerade kurz vor der Tournee am Limit arbeiten. Aber niemand ist nachtragend – wir finden miteinander immer eine Lösung.»

**Jana Borcherding,**  
Werbung und PR

«Gerade auf Tournee hat jeder Respekt vor der Arbeit des anderen. Wir begegnen uns immer auf Augenhöhe, mögliche Hierarchien flachen ab, und wir wachsen als Team in diesen viereinhalb Wochen immer mehr zusammen. Unsere unterschiedlichen Bedürfnisse werden dabei auf jeden Fall akzeptiert und berücksichtigt.»

**Joel Nicolaus,**  
Marketingleitung



Die große «Feuerwerk»-Familie: Crew und Ensemble der Heartbeat Tournee 2024