

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

# **„Tennis - Gender Netzwerk 2007“-**

Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement,  
Netzwerken und Mentoring

## **Gabriele Leibbrand**

Diplom-Psychologin, staatlich geprüfte Tennislehrerin, DTB-B-Lizenz,

Referentin Frauen im DTB

### **21. DTB/VDT Bundeskongress**

Wettkampf und Breitensport – gemeinsam stark werden

**04. - 06. Januar 2008, München**

2008 – Europäisches Jahr des interkulturellen Dialogs

Gabriele Leibbrand

Eckenerstrasse 19

72770 Reutlingen

Telefon: 07121/ 578 942

Fax: 07121/ 578 952

e-mail: Gabriele.Leibbrand@t-online.de

# Inhaltsverzeichnis

## **1. Einleitung**

Allgemeine Überlegungen

## **2. „Tennis - Gender Netzwerk 2007“**

2.1. Rückblick und aktueller Stand - „Was ist seit der Gründung passiert?“

2.2. Neue Vernetzungen

2.3. Andere Netzwerke - Spielregeln und Kommunikation

## **3. Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement**

3.1. Geschlechtsspezifische Aspekte

3.2. Ehrenamtliches versus bürgerschaftliches Engagement, demographischer Wandel

## **4. Neue Chancen und Herausforderungen für Führungs- und Nachwuchskräfte**

4.1. Gender Mainstreaming, Managing Diversity

4.2. Good Governance

4.3. Corporate Citizenship, Corporate Social Responsibility

4.4. Vernetzungen

4.5. Mentoring

## **5. Das PINGUIN-PRINZIP**

5.1. Einführung in die Thematik „Our Iceberg is melting“.

Acht Schritte zum Meistern von Veränderungen

## **6. Schlussbemerkungen und Ausblicke**

# 1. Einleitung

## Allgemeine Überlegungen

Sehr geehrte Damen und Herren,

zunächst bedanke ich mich sehr herzlich bei der Schaffelhuber Academy und besonders bei Malte Heinemann, dass ich auch in diesem Jahr zu aktuellen gesellschaftspolitischen Themen mit psychologischen und soziologischen Aspekten Stellung beziehen kann. Eine besondere Freude ist es für mich, über die gesponnenen Fäden, Vernetzungen und Projekte des am 6. Januar 2007 hier in München gegründeten Netzwerkes zu berichten.

Der Kongress trägt den Titel „Wettkampf und Breitensport – gemeinsam stark werden“. Einige werden sich sicherlich fragen, wie verträglich es sich, Verknüpfungen herzustellen von Tennis zu Gender&Governance&Netzwerke&Mentoring&Corporate Citizenship und dabei auch noch von Neuen Chancen für Führungskräfte und den interessierten Nachwuchs zu sprechen. Ist dies alles wirklich interessant? Kann es „nachhaltig“ nützlich sein im täglichen Berufsleben und auch im ehrenamtlichen Engagement? Stellt die Beschäftigung damit eine Bereicherung des eigenen Lebens dar? Ermöglicht es ein Hineinwirken in die Gesellschaft (new civil society) und die Gestaltung des Lebensraumes?

Natürlich lässt sich fragen, ob es notwendig ist oder nicht doch verschwendete Zeit sich mit psychologischen, soziologischen und ökonomischen Bedingungen des Ehrenamtes zu beschäftigen, mit der oft sensiblen Schnittstelle der Zusammenarbeit von hauptberuflichen und ehrenamtlichen Kräften und würde dies unterstützen bei der Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes im Verein/Verband.

Aus meinem eigenen beruflichen Hintergrund und den Erfahrungen im und mit dem Ehrenamt, halte ich im Besonderen das bewusste Wissen darüber für elementar wichtig, um die eigenen Handlungen strategisch besser ausrichten zu können.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Interessant ist es, sowohl die Gemeinsamkeiten als auch die Unterschiede von Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement zu betrachten. Beispiele dazu aus der Mentoratsausbildung der Stadt Reutlingen (Baden Württemberg).

Bei Recherchen ist mir das Buch von John Kotter „Das Pinguin-Prinzip“ – „Wie Veränderung zum Erfolg führt“ begegnet. Der internationale Bestseller „Our Iceberg Is Melting“ beschreibt: den Weg „mit acht Schritten zum Meistern von Veränderungen“. Die Lehre des Pinguin-Prinzips empfiehlt sich für Beruf und Familie und andere Lebenszusammenhänge und somit auch für den Bereich der Tennisvereine und Verbände (z.B. bei Mitgliedergewinnung/Mitgliederbindung, 2007 sind es im Durchschnitt 3,03 % weniger Mitglieder in den Vereinen als 2006).

Der Präsident des Deutschen Tennis Bundes (DTB), Dr. Georg Frhr. von Waldenfels, hat wohl in seiner Rede zur Mitgliederversammlung 2006 in Wernigerode als auch zur Mitgliederversammlung 2007 in Dresden Handlungsziele ausgegeben, wie z.B. „Nationale Turnierlandschaft verbessern“.

Im Berichtsheft zur Mitgliederversammlung 2007 wird darauf verwiesen, dass es Kürzungen gibt, im Bereich der Pflege der Tradition und den Bezuschussungen von Nicht-Kernbereichen des DTB. Die Kernaufgaben werden definiert mit Spitzennachwuchsförderung, Lehre und Ausbildung, zukunftsweisenden Breitensportprojekten und Jugendsport.

Es wird vermehrt von Projektarbeit von gesprochen.

Es finden sich jedoch keine Hinweise darauf, dass die zukünftigen Aktivitäten und Ziele die Aspekte von Gender Mainstreaming und Good Governance beinhalten.

Im letztjährigen Vortrag habe ich den Hinweis gegeben, dass die neue Generation „Millenials“ genannt wird und auf deren Arbeitsweise aufmerksam gemacht. Zur Erinnerung: diese ist geprägt von flachen Hierarchien und multi-tasking, ohne Unterschiede der Geschlechter - obwohl beide Lebenshaltungen in der Literatur und in

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“ - Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

realiter mehr dem weiblichen Geschlecht zugeschrieben werden.

Seit ca. 5 Jahren habe ich es mir zur Aufgabe gemacht, Gender Mainstreaming und die damit zusammenhängenden Handlungskonsequenzen im Bereich des Deutschen Tennis Bundes (DTB) öffentlich sichtbar zu machen. Im Bereich der Lehre ist Gender Mainstreaming auf Grund der Aufnahme in die Rahmenrichtlinien des Deutschen Olympischen Sportbundes ein notwendiger Bestandteil. Durch das Projekt „Frauen an die Spitze“ wird offensichtlich, wie wenige Frauen in den gehobenen Führungspositionen vertreten sind. Zudem lenke ich immer wieder die Aufmerksamkeit darauf, dass die Anzahl der hauptberuflichen Trainer und Trainerinnen sinkt. In Anbetracht des demographischen Wandels wird diese noch weiter sinken, was aber zur Qualitätssicherung unbedingt verhindert werden sollte.

Nachdem Tennis&Psychologie sowie Fotografieren& Familie absolute Schwerpunkte in meinem Alltag bildeten, ergänzte ich das Ganze um Politik&Soziologie.

Fragen und Themen - zuerst ohne Aussicht auf zufriedenstellende Bearbeitung und Antworten. Eine Reflektierung des eigenen Lebensentwurfes der vergangenen Jahre blieb nicht aus.

Mein Leben ist politischer, sportpolitischer!

## **2. „Tennis - Gender Netzwerk 2007“**

### **2.1. Rückblick und aktueller Stand**

Das Netzwerk wurde am 6.1.2007 in München anlässlich des 20. Bundeskongresses gegründet. Am sogenannten Netzwerkknoten waren 12 Personen (7 w/ 5 m) beteiligt. Es wurde vereinbart, sich wenigstens einmal im Jahr zu treffen, Themen nach eigener Wahl innerhalb eines Jahres zu bearbeiten und entweder zur 20.Tagung Frauen im DTB vom 5.-7.10.2007 in Essen vorzustellen oder in München 2008. Gabriele Leibbrand hat in drei Rundbriefen über Projekte und Tagungen informiert.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

### **„Frauensportaktionstag 5./6.Mai 2007“**

Als herausragend kann die Veranstaltung zum Frauensportaktionstag am 5./6.Mai 2007 bezeichnet werden. Quasi im Tandem veranstalteten der TC SSV Reutlingen (Gabriele Leibbrand) und TC Esslingen (Steffen Herm) diesen Aktionstag. Beide Tennisvereine, unterschiedlicher Größe und Struktur, waren im Kreis der ca. 70 Vereine die einzigen Tennisvereine, die sich der Herausforderung stellten, ein umfassendes sportliches Programm zu erstellen. Das Ansprechen von Presse, Verwaltung, Stadt, Stadtmarketing, Politik, Ärzten u.a. mehr bewirkte, dass „der Sport“ und damit auch „Tennis“ und natürlich in Verbindung mit Frauen ins Gespräch kam. Die Presseresonanz war ausgezeichnet. Gabriele Leibbrand hat dazu eine Dokumentation erstellt.

Erwähnenswert ist auch, dass beide Vereine die Initiative des DTB „Deutschland spielt Tennis“ am 28./29.April 2007 und die Initiative des DOSB „Frauensportaktionstag“ am 5./6. Mai 2007 als Doppelveranstaltung nutzten.

### **„Netzwerke“**

Anschließend an den 20. Bundeskongress nahm Gabriele Leibbrand am 23./24. Januar 2007 am Europäischen Kongress für Integration der Europäischen Sporthauptstadt Stuttgart teil. Wegweisend war das Symposium des Fraunhoferinstituts „Innovationspotential mit Gender“ in Stuttgart, ebenfalls im Januar 2007.

Anlässlich der Weiterbildung für Ausbilder am 2. März 2007 in Heidelberg referierte Gabriele Leibbrand zusammen mit Hans-Jürgen Mergner zum Thema „Gender im DTB“. Der besondere Anlass ist, dass Gender Mainstreaming in den Rahmenrichtlinien des Deutschen Olympischen Sportbundes verankert ist. Zum 1. Januar 2008 treten neue Rahmenrichtlinien in Kraft. Jeder Verband ist aufgefordert, die Vorgaben des DOSB in seine eigenen Rahmenrichtlinien umzusetzen und somit auch Gender Mainstreaming.

Die Fachtagung „Corporate Citizenship“ am 24. Oktober 2007 in Reutlingen, verantwortlich das Sozialministerium Baden-Württemberg, brachte eine weitere Vertiefung bezüglich des unternehmerischen bürgerschaftlichen Engagements. Dr. Wolfram Heger von Daimler beschäftigte sich mit „Corporate Citizenship“ und auch der Verantwortung von

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Wirtschaftsunternehmen für das eigene Personal und für die Entwicklung von lebenswerten Bedingungen. Dies wird als „Corporate Social Responsibility“ bezeichnet und die Berücksichtigung der Vielfalt und Verschiedenartigkeit der Menschen ist ein zentrales Thema („Managing Diversity“).

Die Einladung zum „Kongress Sportentwicklung in Städten“ (Congress Sports Development in Cities) am 23. und 24. November 2007 in Stuttgart (European Capital of Sport) war äußerst interessant und für Gabriele Leibbrand Bestätigung und weitere Motivation, Tennis als äußerst geeignet und wirkungsvoll im Bereich Bildung, Erziehung, „work-life-balance“ dazustellen, sichtbar zu machen und zu promoten (Gabriele Leibbrand, Lernen und Bewegung, 2005, 16.Tagung Referat Frauen im DTB „education and sport“, Hamm/Westfalen).

Im Programm der Tagung spiegeln sich die gegenwärtig dringlichen Themen, wie „Sportentwicklung und Lebensbedingungen im urbanen Umfeld“. *Prof. Dr. Christoph Breuer* präsentierte die Ergebnisse der „Sportentwicklung Stuttgart“.

*Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer* schilderte in einem lebhaften Vortrag („Bildung“) die Vorgänge im Gehirn und Bewegung als Grundmuster des Lernens. Er betonte, dass gerade für Kinder der Sport unverzichtbar sei. „Geistige Entwicklung braucht Sport. Bewegung strukturiert, Bewegung führt zu Disziplin, Bewegung macht Spaß“. „Zudem zeigen die wissenschaftlichen Untersuchungen, dies weiss man seit ca. 10 Jahren, dass sich in jedem Alter, also auch im älteren Alter, immer wieder neue Gehirnzellen bilden!“

*Susanne Weber-Mosdorf*, Generalsekretariat der World Health Organization (WHO), schilderte die weltweite Situation im Thema „Gesundheit“ und plädierte für die Prävention durch Bewegung und Sport. Das Fazit der bisher vorliegenden Statistiken und Untersuchungen: Die Gesellschaft wird dicker, älter, weiblicher.

*Prof. Dr. Georg Anders*, Leitender Wissenschaftlicher Direktor im Bundesinstitut für Sportwissenschaft (BISp) a.D.: „Sportentwicklung ist das, was das Leben der Menschen in ihrem Umfeld bereichert. Es geht um die Balance von Arbeit und Leben, sei es urbaner oder ländlicher Raum.“

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

*Pierre Mairesse*, Direktor für Jugend, Sport und Beziehungen mit den Bürgern, Europäische Kommission berichtete zum EU-Weißbuch aus europäischer Sicht. Dieses hat Bedeutung und Gewicht in sozialer, gesundheitlicher Hinsicht und für die Bildung.

**Netzwerke haben, neue Fäden spinnen, bestehende Fäden stärken** - das ist in Stuttgart passiert. Wir haben das „Tennis-Gender Netzwerk 2007“.

Neue Fäden sind gesponnen zur Johann-Wolfgang-Goethe Universität in Frankfurt und dem Symposium „Leistungssport im Wandel der Gesellschaft“ am 1./2. März 2008 in Frankfurt.

Bestehende Fäden stärken, mit der Unterstützung des LSB Hessen zur 2. Sportinfra am 23./24. Oktober 2008 in der Sportschule in Frankfurt zum Bereich „Solar und Tennissport“ bzw. „Öko-Check in Sportanlagen“.

Bestehende Fäden mit neuen Fäden ergänzen, so mit *Prof. Dr. Christoph Breuer*, Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement. Die Ergebnisse seiner Untersuchung „Sportentwicklung in Stuttgart“ empfehle ich besonders auch als Wissensgrundlage für Aktivitäten und Projekte im Tennissport.

Einige will ich Ihnen hier nennen:

Sportaktive in den Altersgruppen in %: bis 14 Jahre 75 %, 15 bis 17 Jahre 69 %, 18 bis 44 Jahre 72 %, 45 bis 64 Jahre 69 %, 65 bis 74 Jahre 76 %, 75 Jahre und älter 61 %.

Ausübungsform der Sportaktivität nach Geschlecht (w,m), Mehrfachnennungen:

alleine/unorganisiert 46 % w, 43 % männlich

Sportverein 32 % w, 43 % männlich

privat organisiert 27 % w, 30 % m

kommerzieller Anbieter 29 % w, 21 % m

Ausübungsform der Sportaktivität nach Alter, Mehrfachnennungen:

- alleine/unorganisiert bis 14 Jahre 13 %, 15 bis 17 Jahre 17 %, 18 bis 44 Jahre 49 %
- Sportverein bis 14 Jahre 82 %, 15 bis 17 Jahre 65 %, 18 bis 44 Jahre 29 %
- privat organisiert bis 14 Jahre 14 %, 15 bis 17 Jahre 23 %, 18 bis 44 Jahre 33 %

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“ - Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

- kommerzieller Anbieter bis 14 Jahre 12 %, 15 bis 17 Jahre 14 %, 18 bis 44 Jahre 32 %

#### Ausübungsform der Sportaktivität nach Nationalität, Mehrfachnennungen:

- alleine/unorganisiert 45 % deutsch, 41 % nicht-deutsch
- Sportverein 38 % deutsch, 29 % nicht-deutsch
- privat organisiert 28 % deutsch, 32 % nicht-deutsch
- kommerzieller Anbieter 25 % deutsch, 29 % nicht-deutsch

#### Dringliche Handlungsfelder der Stuttgart Sportentwicklung - nach Einschätzung der Experten (min=0; max=15)

- übergewichtige/bewegungsauffällige Kinder 11,26 %
- Zustand öffentlicher Sportanlagen 8,4 %
- Nachfrage nach „ungebundenen“ Sportarten 8,34 %
- Sportvereine mehr Dienstleister als Gemeinschaft 7,71 %
- geringere Mitgliederbindung an den Sportverein 7,14 %
- Fusionen von Sportvereinen 6,58 %
- höhere Zahl sporttreibender Erwachsener 6,51 %
- größere Bedeutung kommerzieller Sportanbieter 5,6 %
- größere Bedeutung von Sportvereinen 4,27 %

Diese aktuellen Zahlen, die beispielhaft für zwei Stadtbezirke (Stuttgart-West, Zuffenhausen) in Stuttgart stehen, können durchaus nach meiner Einschätzung als Vergleichsparameter bzw. als Transfer auf die Situation im Deutschen Tennis Bund (DTB) verwendet werden.

An Hand des Themas „Gender im DTB“, angeregt vor einem Jahr hier in München im Workshop, werde ich eine vorläufige Situationsanalyse darstellen.

#### **„Gender im DTB“**

Prof. Dr. Christa Helmke (Potsdam) hat im Landesverband Berlin-Brandenburg Daten zur Geschlechterverteilung bezüglich der Mitgliederverteilung und der ehrenamtlichen Positionen erhoben. Die erstellte Statistik weicht in der vom DOSB erstellten Statistik

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

dahingehend ab, dass es genügend Tennisspielerinnen zwischen 19 und 26 Jahren gibt. Auf Grund der Erhebung und Auswertung in Berlin-Brandenburg wurden alle Landesverbände im Oktober 2007 angeschrieben und um die statistischen Daten gebeten. Der Rücklauf bis zum 22. November 2007 erfolgte durch die Mitgliedsverbände Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niederrhein, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein. Von den Mitgliedsverbänden Baden, Bayern, Hamburg, Mittelrhein, Nord-West, Sachsen, Westfalen, Württemberg liegen die angefragten statistischen Erhebungen nicht vor. Die Auswertung ist in Bearbeitung.

Bei der ersten Durchsicht des Zahlenmaterials fällt aber auf, dass vom Deutschen Tennis Bund der Bereich der Kinder und Jugendlichen (bis 18 Jahre) und ebenso der der Erwachsenen bis 60 Jahre und über 60 Jahre undifferenziert abgefragt wird. So konnte die Mehrzahl der Verbände keine Angaben zu den von uns abgefragten Altersstufen machen: bis 6 Jahre, bis 14 Jahre, bis 18 Jahre, bis 26 Jahre, bis 40 Jahre, bis 50 Jahre, bis 60 Jahre, über 60 Jahre. Ein Zahlenbeispiel anbei:

### **Tennis-Verband Berlin-Brandenburg**

#### **751 Trainerinnen und Trainer (Stand :Juni 2007)**

	<b>Gesamt</b>	<b>Trainer</b>	<b>Trainerinnen</b>
<b>C-Trainer :</b>	<b>568</b>	<b>434 (76,4%)</b>	<b>134 (23,6%)</b>
<b>B-Trainer :</b>	<b>162</b>	<b>132 (81,5%)</b>	<b>30 (18,5%)</b>
<b>A-Trainer :</b>	<b>21</b>	<b>18 (85,7%)</b>	<b>3 (14,3%)</b>
<b>Summe :</b>	<b>751</b>	<b>584 (77,8%)</b>	<b>167 (22,2%)</b>

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“ - Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

## **Funktionsträger in 198 Vereinen**

	<i>männlich</i>	<i>weiblich</i>
<b>Vorsitzender</b>	<b>177 (89,4 %)</b>	<b>21 (10,6 %)</b>
<b>Sportwart</b>	<b>162 (81,8 %)</b>	<b>36 (18,2 %)</b>
<b>Jugendwart</b>	<b>149 (75,3 %)</b>	<b>49 (24,7 %)</b>
<b>Kassenwart</b>	<b>132 (66,7 %)</b>	<b>66 (33,3 %)</b>

### **Funktionsträger im Präsidium**

	<i>männlich</i>	<i>weiblich</i>
<b>Präsidium</b>	<b>8 (100 %)</b>	<b>0 (0 %)</b>
<b>Erweitertes Präsidium</b>	<b>5</b>	<b>2 (Jüngstentennis und Schultennis)</b>

## **„Tennis im Verein“ - Situationsanalyse**

Gabriele Leibbrand widmete sich dem Thema „Tennis im Verein“. Schwerpunkte waren Tennis&Familie, Mitgliedsbeiträge&Saisonkarten, Jugendoffensive&Talentförderung. Darstellung der Aktivitäten zur verbesserten Transparenz.

## **2.2. Neue Vernetzungen**

### **Installierung von AGs auf Länderebene**

Eines der Ergebnisse der 20. Tagung Frauen im DTB vom 5.-7. Oktober 2007 in Essen war der Wunsch von Teilnehmerinnen AGs auch auf Länderebene zu installieren und damit die Zusammenarbeit intensivieren zu können. Dies wird hier in München erfolgen.

### **Projekt Mentor/Mentorin/Mentees 2008**

Die Aus- und Weiterbildung von interessiertem weiblichem Nachwuchs für Führungspositionen wird an Hand des Mentoringprojektes erfolgen. Das Mentorat kann

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

sowohl von weiblichen als auch männlichen Personen übernommen werden. Die Auftaktveranstaltung dazu findet vom 3.-5.Oktober 2008 anlässlich des WTA Porsche Tennis Grand Prix in Stuttgart statt.

### **Gender Equality - „Women for Leadership“**

Die UNESCO und die Sonyericssonwtatour sind eine Kooperation zur Förderung von Mädchen und jungen Frauen eingegangen. Porsche hat zu diesem Projekt eine erste Unterstützung von 50.000 \$ geleistet. Dabei geht es zunächst darum Mädchen Bildung und gute Berufschancen zu ermöglichen. In der Folge sollen dann auch Führungspositionen in der Politik, Wirtschaft und im Sport besetzt werden. Venus Williams, Tatjana Golovin und Zheng Jie sind die „Promoterinnen“ für die UNESCO. Gabriele Leibbrand hat sowohl bei der UNESCO als auch bei der WTA eine Präsentation für Gender Equality-Women for Leadership beim Porsche Tennis Grand Prix in der Porsche Arena in Stuttgart 2008 angeregt.

### **Familienforum - Lokale Bündnisse für Familien, [www.familienforum.de](http://www.familienforum.de)**

Wie schon erwähnt, hatte die Teilnahme am Frauensportaktionstag 2007 eine positive Wirkung in der Öffentlichkeit. Auf der einen Seite diente dieser Tag der inneren Stärkung des Vereins und der Mitgliedergewinnung (weiblich, männlich, Jugend, Familien). Auf der anderen Seite trugen z.B. die Kontakte von Gabriele Leibbrand zur Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement in Reutlingen dazu bei, nicht nur Tennis sondern „den Sport“ im „Familienforum - Lokale Bündnisse für Familien“ vertreten zu dürfen.

### **Ausbildung zur Bürgermentorin**

Bei der Recherche zum Thema Netzwerke, Mentorat, Stiftungen unterstützte die Stabsstelle Bürgerengagement Reutlingen Gabriele Leibbrand mit sehr guten Hintergrundinformationen zum „Landesnetzwerk, Bürgerschaftliches Engagment in Baden Württemberg“, getragen vom Sozialministerium Baden Württemberg und der Landesstiftung Baden-Württemberg. Die gesponnenen Fäden für den Frauensportaktionstag 2007 verdichteten sich. G. Leibbrand nimmt an der Ausbildung zur Bürgermentorin teil. „Das Mentorat für Bürgerengagement will, dass einzelne Bürgerinnen und Bürger bürgerschaftliche Initiativen über Einzelinteressen und Spartendenken hinaus

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“ - Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

in Netzwerken wirken, Kooperationen vereinbaren und im Sinne des Gemeinwohls an der bewussten Gestaltung einer bürgerschaftlich geprägten sozialen Kultur mitwirken.“ „Bürgermentorinnen und Bürgermentoren können mit ihren persönlichen Kompetenzen und Erfahrungen im Engagement Dialogstifter, Brückenbauer, Vernetzer, Vorbilder, Vorreiter sein.“ Die Unterschiede von Ehrenamt und Bürgerengagement werde ich Ihnen unter Punkt 3.2. noch nennen.

### **2.3. Andere Netzwerke - Spielregeln und Kommunikation**

Zur besseren Erinnerung: „Die Beherrschung der jeweiligen Spielregeln ist von immenser Bedeutung“!

**Spielregeln der Männer** können sein:

1. Männern ist es wichtig, dass Ergebnisse erzielt werden
2. Männer spielen um den Sieg, Wettbewerb macht Männern Spaß
3. Rituale, die Souveränität inszenieren
4. Niemals private Waffen auf der beruflichen Bühne benutzen
5. Anteilnahme am Verlierer gefährdet den Status

**Frauen sollten bei Netzwerken** zur Einflussnahme darauf achten:

1. Die Kraft der Farben und Embleme sind wichtig, die Kraft der Rituale ebenso
2. Statt einsam für eigene Ziele zu kämpfen, besser Seilschaften bilden
3. Netzwerke sollen eher personenorientierte, nicht nur sachorientierte Zusammenschlüsse sein.
4. Klare Ziele und Konzepte sind unabdingbar erforderlich
5. Welche Ressourcen stellt das Netzwerk, wo kommt das Geld her?
6. Wo soll das Netzwerk in der Gesellschaft positioniert sein?

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

7. Was bringen sie selbst in das Netzwerk ein?

8. Wer ist Vorstand?

9. Mut zur Ausgrenzung! Wer darf Mitglied sein und wer nicht.

Das **Internet** bietet als **globales Netz** auch für den Tennissport vielseitige Möglichkeiten des „networking“:

- Informationen zu Kontaktdaten
- News /Newsletter sind allgemein zugänglich
- Hierarchien werden flach gehalten
- Beschreibung von Tätigkeitsfeldern ([www.dtb-tennis.de](http://www.dtb-tennis.de), [www.dosb.de](http://www.dosb.de))
- Leitfäden und Informationen sind verfügbar ([www.ehrenamt-im-sport.de](http://www.ehrenamt-im-sport.de))
- Programme anderer Organisationen sind abrufbar (z.B. [www.itftennis.com](http://www.itftennis.com), [www.tennisplayandstay.com](http://www.tennisplayandstay.com), [www.icoach.com](http://www.icoach.com), [www.prttennis.com](http://www.prttennis.com), [www.vdt-tennis.de](http://www.vdt-tennis.de))

Meine Frage eingangs war nicht umsonst gestellt.

Ist es doch spannend zu wissen, ob die bisherigen Kenntnisse bei Treffen in neuen Netzwerken genügen und welche Abweichungen es vom bisher Bekannten gibt.

Ich darf bestätigen: die oben genannten Punkte treffen zu! Interessant ist es auch, die Annahme zu prüfen, nach der alle Menschen über 6 bis 7 Stationen miteinander verbunden sind bzw. es nur diese Anzahl von Stationen (Knotenpunkte) braucht, um Informationen an die „richtige“ Stelle zu senden.

Nicht zu vergessen: der beste Kontakt ist „face-to-face“. Es folgt der telefonische sowie der schriftliche Kontakt (in Briefform). Erst danach gewinnt der E-Mail-Kontakt an Bedeutung und wird als Arbeitsmittel eingesetzt.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Alle wesentlichen Kontakte sind durch das persönliche Kennenlernen erfolgreich gewesen!

### **3. Ehrenamt und Bürgerschaftliches Engagement**

#### **3.1. Geschlechtsspezifische Aspekte**

Der Blick in die Geschichte zeigt:

Männer arbeiten in der Erwerbsarbeit und Frauen in der Familie und im sozialen Ehrenamt, allenfalls ergänzt durch einen „Zuverdienst“. Diese hat sich durch die eingetretenen sozialen Verhältnisse deutlich geändert, so dass es nicht selten zwei Verdienner geben muss und wird und die Lebenssituationen für Familien sehr schwierig geworden sind, z.B. bei der Kinderbetreuung. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie kann nur mit großem organisatorischem Geschick und Frustrationstoleranz aller Beteiligten hergestellt werden.

In diesem Kontext muss zwischen dem politischen und sozialen Ehrenamt unterschieden werden, auch wenn unbezahlte Arbeit im Sozial- und Gesundheitsbereich auch oft politische Elemente enthält.

Das politische Ehrenamt wird noch immer von Männern neben der Berufsarbeit unter Fortzahlung der Bezüge und Freistellungen ausgeübt. Zudem werden nicht unerhebliche Aufwandsentschädigungen in den Vorständen der Wohlfahrtsverbände, in Aufsichtsräten, Rundfunk- und Fernsehräten, kulturellen, gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und kirchlichen Gremien gezahlt. Männer finden sich mehrheitlich im Wettkampfsport und im Leistungssport. Und dies trifft auch für Tennis zu!

Die ehrenamtliche Arbeit in sozial-kulturell-ökologischen Bereichen, meistens in helferischer Funktion, wird überwiegend von Frauen geleistet.

Frauen mehr im Breiten - und Freizeitsport. Und dies trifft auch für Tennis zu!

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Die Landessozialministerin Monika Stolz (Baden-Württemberg) würdigte zum Tag des Ehrenamtes dessen Bedeutung. 4,5 Millionen Menschen setzen sich in Baden-Württemberg freiwillig und unentgeltlich für andere ein. Laut Stolz „bringen sich Frauen überwiegend in die Betreuung in Schule und Kindergarten ein. Männer engagieren sich vor allem im Sport, in der Kultur und in der Musik. So sei das freiwillige Engagement im Sport für die gesundheitliche Prävention von enormer Bedeutung. Dies gelte auch für die soziale Integration und die Wertevermittlung.“ In dem Artikel der Reutlinger Nachrichten vom 8. Dezember 2007 heisst es weiter: „Bundesweit sind mehr als 23 Millionen Menschen freiwillig aktiv. Die geschätzten 46 Millionen ehrenamtlichen Arbeitsstunden pro Woche entsprechen einem Wert von 17 Milliarden Euro“.

Es verändert sich die ehrenamtliche Arbeit. Diese Arbeitsform wird unbezahlt geleistet und zu ca. 80 % durch Frauen ausgeführt, während Männer die gleiche Menge der Ehrenämter innehaben. Besonders Jüngere und Frauen wenden sich dem bürgerschaftlichen Engagement zu. Sie bestimmen selbst, was sie machen möchten und wie lange. Sie erwarten Anerkennung und mindestens eine Aufwandsentschädigung, wenn nicht sogar eine angemessene Honorierung ihrer Tätigkeiten. Das Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements ist verabschiedet und enthält die Regelungen zur Vermögensbildung für Vereine, die Erhöhung der Übungsleiterspauschale von 1.848 € auf 2.100 € und weitere Förderungen des Ehrenamtes/bürgerschaftlichen Engagements (s. INFO WLSB Sport Nr. 20 und 21)

### **3.2. Ehrenamtliches versus Bürgerschaftliches Engagement**

Die Überschrift auf der Internetseite des DOSB „Der demographischer Wandel in Deutschland – Nachhaltige Herausforderungen für den Sport“ lässt aufhorchen. „Agieren, nicht reagieren ist gefragt.“ Und weiter: „Was konkrete Anpassungen der Vereine und Verbände an den demographischen Wandel betrifft, wird das Augenmerk des DOSB in Zukunft verstärkt auf folgenden Sportfeldern liegen: Kinder- und Jugendsport, Familie und Sport, Sport der Älteren, Sport und Migration, Sport und Gesundheit, das Ehrenamt/Bürgerschaftliches Engagement, Sportstätten und Sporträume, Kommunale Vernetzung/Politikfähigkeit des Sports“.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Zum Ehrenamt/Bürgerschaftliches Engagement ist u.a. zu lesen: "Organisation und Gestaltung des Vereinslebens sind beileibe keine Selbstläufer mehr, weshalb es hier einer sukzessiven Aufwertung des Ehrenamtes bedarf – sei es mittels einer aktiven Anerkennungskultur, gezielter Aus-und Fortbildungen, flexibler Aufgaben – und auch Kompetenzverteilungen (Projektcharakter) oder der Gewährung geldwerter Vorteile (durch vergünstigte Nutzung öffentlicher Einrichtungen, Verkehrsmittel etc." Weitere Informationen unter [www.ehrenamt-im-sport.de](http://www.ehrenamt-im-sport.de)

Kürzlich habe ich eine Ausbildung zur Bürgermentorin begonnen. Aus den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen „Zum Wandel des Ehrenamtes“ (Quelle:nach Tews,H.P. (1995): Ältere Menschen und bürgerschaftliches Engagement) will ich etwas über den Wandel des Ehrenamtes mitteilen, so wie dort beschrieben. Sehr aufmerksam wurde ich im Kursverlauf auf die folgenden Anmerkungen: Diejenigen, die sich engagieren, tun es für sich, beginnen und hören auf – wann sie wollen, wollen mindestens eine Aufwandsentschädigung, arbeiten in Projekten, finden durch „Fundraising“ finanzielle Unterstützung.

Nachdem ich mich ja schon ausführlich mit dem Thema Ehrenamt beschäftigt hatte und schon 2003 auf einen Strukturwandel hingewiesen habe, wollte ich doch wissen, wo die Unterschiede von „Altes Ehrenamt“ und „Neues Ehrenamt“ liegen.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

<b>„Altes Ehrenamt“</b>	<b>„Neues Ehrenamt“</b>
Orientierung an Organisationen (wie Ortsverein und Kirchengemeinde) entsprechend eigener weltanschaulicher Bindung	Wahl des Engagements (aus der Perspektive vorhandener Alternativen) nach Interesse an den Inhalten der Arbeit
Sinnhaftigkeit und Nützlichkeit ergeben sich aus der Tätigkeit des Verbandes/der Organisation	Sinnhaftigkeit und Nützlichkeit ergeben sich aus dem Inhalt des Engagements
Eher altruistische Orientierung und Zurückdrängen eigener Bedürfnisse	Erwartung an interessante Arbeit, die dem individuellen Anspruchsniveau entspricht, und (auch) Selbstentfaltung ermöglicht.
Eher hierarchische Einordnung in Verbandsstrukturen	Mitgestaltung der Arbeit (Inhalt,Umfang,Dauer) als bedeutsames Motiv
Konzentration auf eine Organisation und häufig langfristiges Engagement	Wunsch nach Vielfalt und Abwechslungsreichtum: in Umfang und Dauer begrenztes Engagement bzw. Engagement bei mehreren Organisationen
Auf Dauer und auf verbindliche Mitarbeit angelegte Gruppe als Organisationsform	Auf kurz - und mittelfristige Verpflichtung angelegte Initiativgruppen,Projekte und Aktionen als Organisationsform

### Das Mentorenkonzept Bürgerschaftliches Engagement (BE):

Mentoren können:

- Menschen zum Engagement bewegen, initiieren, motivieren
- Informationen über BE-Landschaft weitergeben
- Bürgerprojekte begleiten: z.B. JES-Projekte (Jugend engagiert sich)
- Mentorenkonferenz
- Mentoren sind: 70 % Frauen, 30 % Männer
- Bildung: 50 % Abitur, 40 % Mittlere Reife

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“ - Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

- 1/3 50 –60 Jahre, 1/3 40 - 50 Jahre, 25 % über 60 Jahre alt
- Leben schon lange am Ort und sind mehrfach engagiert
- MentorInnen sind interessiert an Netzwerken

### MentorInnen-Profil

Erfahrungen in Vereinen, Bürgerprojekten, Initiativen

Kenntnis des lokalen Netzwerkes Bürgerschaftlichen Engagements

Kenntnis der kommunalen Verwaltungsstrukturen

Kenntnis der VertreterInnen im Gemeinderat und Beiräte

In Projekten denken können

Kenntnis des Unterschiedes des klassischen Ehrenamtes und dem Bürgerschaftlichen Engagement in der Bürgergesellschaft

Stiftung von Kooperationen und Zusammenführen von Engagierten verschiedener Gruppen, Initiativen und Vereinen

## **4. Neue Chancen und Herausforderungen für Führungs- und Nachwuchskräfte**

### **4.1. Gender Mainstreaming, Managing Diversity**

Die Projektdokumentation zur 16. Tagung Frauen im DTB „Mit Tennis die Zukunft bewegen“ - „Anspruch und Wirklichkeit der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Deutschen Tennis Bund“ (26.- 28. September 2003, Lübeck) enthält die umfangreiche Darstellung zum Thema Ehrenamt, Gender Mainstreaming, „managing diversity“, Mentoring und dient als ausgezeichnetes Arbeitsmaterial zum Thema „Gender Mainstreaming: Bedeutung für Sportorganisationen“. Zur Kurzinformation: Gender Mainstreaming kommt aus der internationalen Politik, in besonderer Weise von der Europäischen Union und verlangt:

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

*In allen Politikfeldern, bei allen Planungs-, Entscheidungs- und Umsetzungsprozessen muss die jeweils spezifische Situation von Frauen und Männern ausdrücklich mit beachtet werden.* Die besonderen Interessen und Problemlagen von Frauen und Männern müssen so aufgegriffen werden, dass Chancengleichheit und reale Gleichstellung voran gebracht werden. Dafür sind alle verantwortlich, besonders die Führungsspitzen („Top-Down-Prinzip“). Kurzbegriffe für Gender Mainstreaming: „Chancengleichheit als Querschnittsaufgabe“ oder „Gemeinschaftsaufgabe Geschlechterdemokratie“ (siehe Marianne Weg, Lübeck 2003).

In der Satzung des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB) ist „Gender Mainstreaming“ als Leitlinie verankert und für die Mitgliedsorganisationen verpflichtend gemacht.

Auch wenn in den Vereinen oder Verbänden Lösungen zu einzelnen Problemen vorrangig sind und eine Leitlinie, wie die Implementierung von „Gender Mainstreaming“ nebensächlich erscheinen, so will ich doch heute verstärkt darauf hinweisen, dass dieses Organisationsprinzip die Zielsetzungen, Handlungsspielräume, Strategien, Maßnahmen in vielfältiger Weise erweitert und „neue Wege“ ermöglicht . Qualität ist gefragt!

## **4.2. Good Governance**

Als Referentin hatte ich mir zum Ziel gesetzt aktuelle gesellschaftspolitische Themen aufzugreifen und auf die Schiene des Sports,des Tennissports zu transportieren. Das Thema „Good Governance“ - sport as a role model for the new civil society“ war das Thema der European Women and Sport (EWS) mit dem Vorsitz Österreichs von 2004 bis 2006 . Die 19. Tagung des Referats Frauen im DTB in Filderstadt/Württemberg war die Auftaktveranstaltung zum dreijährigen Projekt „advantage tennis“ -“good governance“

Als Literatur dazu Marga Pröhl (Hrsg.)“ Good Governance für Lebensqualität vor Ort“ – Internationale Praxisbeispiele für Kommunen, Verlag Bertelsmann Stiftung).

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

### Definition von Good Governance

*Lisel Prokop*, ehemalige Bundesinnenministerin Österreichs und EWS-Chairwoman, (gest. Dez.2006) spricht in diesem Zusammenhang von einer „guten, verantwortungsvollen Führung“.

In Brüssel fand vom 26.-27.2.2001 die erste Konferenz Europas zu „Governance im Sport“ statt. Dabei sind Prinzipien der Good Governance erörtert worden, die Sportorganisationen in der Leitung ihres Sports befolgen sollen.

Warum sollte das notwendig oder angebracht sein? Weil der Sport steigende Aufmerksamkeit von Seiten der Politik, der Gesetzgebung und der Gerichte erfährt.

Bei *Marga Pröhl* findet sich die Abhandlung „Good Governance“. Gemeinsame Verantwortung für Demokratie und Lebensqualität. Die Bertelsmann Stiftung hat das Thema für die lokale Ebene aufgegriffen, da mit der umfangreichen Modernisierung der Verwaltung und der Ausrichtung auf den Bürger als Kunden die gewählten Vertreter (Kommunalpolitiker) vor neue Herausforderungen gestellt wurden.

Die Bertelsmann Stiftung entwickelte ein Strategisches Management-Konzept und dieser Ansatz stellt einen wichtigen Teil des „Good-Governance“-Konzeptes in dieser Publikation von Marga Pröhl dar.

Die ersten Ergebnisse zum Thema Strategisches Management waren die im Rahmen des internationalen Städtenetzwerkes „Cities of Tomorrow“ als Kernkompetenzen bezeichneten Elemente. Und dies sind:

Vision, Vernetzung und Partizipation, Organisationswandel, Kulturwandel, Evaluation

Dies alles hat eine nachhaltige Verbesserung der Lebensqualität zum Ziel. Ich möchte Sie bitten, wenn Sie das folgende hören, zu überlegen, ob Sie diese Themen auch auf den Bereich des Tennissports und auch Ihren Bereich vor Ort im Verband und Verein übertragen könnten.

Die **„Good Governance“-Kriterien** umfassen folgende Punkte:

- Zukunft gestalten durch gemeinsame Zielvorstellungen
- Problemlösung durch Partnerschaften
- Effiziente Verwaltung und effektive Zusammenarbeit zwischen Rat und Verwaltung
- Strategisches Management und Transparenz
- Zielorientierter Ressourceneinsatz und kommunales Budget
- Innovation fördern, Wissen verankern und Lernen fördern

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

(Anmerkung: Im Verständnis der Bertelsmann Stiftung steht Good Governance für mehr Demokratie und weniger Staat, für Partnerschaft, Wirksamkeit und Transparenz im Dreieck von öffentlichem, privatem und drittem Sektor)

An Hand von Beispielen aus Politik, Wirtschaft und dem Sport sollen Führungsstrukturen verdeutlicht und wichtige Aspekte zu Netzwerkbildungen dargestellt werden; ebenso Führungsstrategien, die auch die Aspekte von „managing diversity“ und „work-life-balance“ berücksichtigen.

Bei den Gesichtspunkten über „eine Führung für morgen“ ist die sogenannte Wertschöpfungskette (balanced score card) von besonderer Bedeutung. Nicht nur die Planung und Organisation für eine Zukunftssicherung ist wesentlich, sondern ebenso das Chaosmanagement und die Persönlichkeitsentwicklung.

Als Beispiel aus der Wirtschaft eignet sich sehr gut die Firma Porsche. Im Interview des Porsche Vorstandes Wieland Wiedeking in der letzten ADAC-Zeitung spricht er durchaus über seine Verantwortlichkeiten und Visionen über das „was man sein will“.

#### **4 Säulen von Strategien für Führung**

Finanzen, Mitglieder, Interne Personalentwicklung, Führungsstile (s. Buch: Manager und Leistungssportler), Lern- und Entwicklungsperspektiven

#### **Führung für morgen braucht die Netzwerkbildungen**

1. Rituale, 2. Seilschaften bilden, 3. Personenorientiert, 4. Klare Ziele und „Nettikette“, 5. Ressourcen

**„balanced score card“-Wertschöpfungskette** (Vortrag V. Braun anlässlich des Treffens der Spitzenverbände, Wiesbaden 2005)

Vision - was wir sein wollen. Kraft, die langfristig ist

Werte – was ist uns wichtig

Mission - warum wir existieren

Strategie - unser Spielplan

Strategy Map - Strategie beschreiben

balance-score - messen und focussieren

Vorgaben und Initiativen - was müssen wir tun

Persönliche Ziele

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

## **Herausforderung an das Management**

Zukunftssicherung, Ziele, Projekte, Chaos Management (Change management), Persönlichkeitsentwicklung, Europa/Spitzenverbände/Verbände/Bezirke/Vereine/Mitglieder

Good Governance soll, wie wir gehört haben, zu einem verantwortungsbewußteren Handeln führen, was mehr Demokratie, Effektivität und Transparenz über Prozesse und Entscheidungen begünstigen soll.

Obwohl sog. soft-skills propagiert werden, wie soziale Konfliktfähigkeit, Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit, glauben 98 % Manager nicht daran, dass die sog. soft-skills den Unternehmen helfen!

Eigenschaften , die beim Sport gefragt sind (s. Ch. Steeb - Ausdauer, Disziplin, Geduld) sind auch in Führungspositionen erforderlich.

Ebenso spielen aber auch Themen wie Personenkenntnis, Sprache, Grundsätze über Gruppendynamik, Teams, Rollen, Durchsetzungsvermögen, Haltung, Selbstvertrauen eine Rolle. Nicht umsonst wird immer wieder auf die Notwendigkeit der Balance von Beruf und privatem Leben hingewiesen und als „work-life-balance“ bezeichnet.

Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) hat einen Governance Beauftragten und verabschiedete auf der Mitgliederversammlung am 8. Dezember 2007 in Hamburg den „Corporate Governance Codex“ .

### **4.3. Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility**

Der Begriff von „Corporate Citizenship“ ist mir im Zuge früherer Recherchen zum Thema Ehrenamt in Verbindung mit Politik und Wirtschaft bekannt geworden.

Die Bertelsmann- Stiftung erweist sich dabei als führend bei der Darstellung und Aufbereitung gesellschaftspolitischer, soziologischer Themen.

Die Fachtagung zum Thema am 24. Oktober 2007 in Reutlingen, befasste sich nur mit „Corporate Citizenship“- Unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement, Gemeinsam professionelle Lösungen finden-.

Dr. Monika Stolz MdL Ministerin für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg: „Corporate Citizenship, damit verbinde ich bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen, die auf eindrucksvolle Weise mit vielen unterschiedlichen Projekten und Maßnahmen Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen. In Deutschland ist das gesellschaftliche Engagement der Unternehmen zwar weit verbreitet, doch überwiegend durch Corporate Giving - also das traditionelle Spenden und Sponsoring für Kultur, Sport oder soziale Belange geprägt. Corporate Citizenship ist mehr als Mäzenatentum oder Sponsoring!“

Die Politik will das freiwillige Engagement in und für die Gesellschaft würdigen und mit unterstützenden Rahmenbedingungen fördern. Weitere Infos dazu: [www.sozialministerium-bw.de](http://www.sozialministerium-bw.de) und auch [www.buengerengagement.de](http://www.buengerengagement.de).

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Auf dieser Tagung unterstrich Dr. Heger von Daimler die in diesem Unternehmen gepflegte Verantwortung im sozialen Bereich, im Unternehmen selbst und auch im Umfeld. Er ist zuständig für die Realisierung von „Corporate Social Responsibility“.

#### **4.4. Vernetzung**

Wie schon mehrfach erwähnt, ist es heute unumgänglich „net-working“ zu betreiben, für Männer und auch für Frauen! Es ist gesellschaftlich anerkannt, wer sich dieser Möglichkeit nicht bedient ist „draußen“!

Ohne Frage ist für Männer Macht und Konkurrenz stimulierend. Es gibt Hierarchien und damit Informanten und Informationsträger, Barrieren und offene Türen. Männer greifen an oder fliehen. Männer lieben Rivalität und Kameradschaft. Wenn Männer „am Ende“ sind und nach Wünschen gefragt werden, verlangen sie nach Maschinen, Motoren, Benzin und wollen mit dem Einsatz von Technik ihre Lebenssituation verbessern.

Was bremst Frauen? Wie von Frauen selbst zu hören sind „Seilschaften wegen Machterhaltung nicht ihr Ding“. Andere Frauen wiederum bestärken die gegenseitige Kommunikation und unterstützen die vielfältigen Netzwerk-Kontakte.

Letztendlich geht es doch darum, dass es für eine Vielzahl von Frauen (und auch für Mädchen) möglich wird, am öffentlichen gesellschaftlichen Raum teilzuhaben, das soziale, kulturelle, sportliche Leben mitzugestalten und Entscheidungspositionen zu besetzen.

Bekannt ist auch, dass Frauen, meistens „second opinion leader“, durch die naturgegebenen Vernetzungen im Gehirn und das „Nachglühen im limbischen System“ sich auch oft in einer Opferrolle befinden und reagieren, anstatt zu agieren, wie Männer, die es gewohnt sind, die Solidarität und den Wettkampf zu pflegen.

Besonders lesenswert: Good Governance, Internetseite Bundeskanzleramt Österreich, Gertrud Höhler: „Wölfin unter Wölfen“

#### **4.5. Mentoring**

##### **Was ist zu tun?**

Der Leitfaden von Prof. Dr. Pfister zeigt auf, wie mit der Maßnahme des Mentoring ein vielversprechendes Potential für die Führungspositionen von der Vereins- bis zur Verbandsebene entdeckt und geweckt werden kann.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

## **Was bedeutet Mentoring?**

Mentor ist eine Gestalt aus der griechischen Antike, er war der Erzieher des Sohns des Odysseus. In der Alltagssprache bezeichnet Mentor einen vertrauten Ratgeber und weisen Lehrer.

Im Englischen wurde daraus der Begriff „Mentoring“ abgeleitet, der sich auf vielfältige Formen der Beratung und Unterstützung beziehen kann. Hier meint es speziell die Personalentwicklung.

Ziel des Mentoring in Sportorganisationen ist es, die persönliche Entwicklung von Mentees, ihre ehrenamtliche Arbeit und den Aufstieg in eine Führungsposition zu unterstützen und zwar vor allem:

- Bereitstellung von Informationen, Lern- und Erfahrungsmöglichkeiten
- Herstellen von Kontakten und Einbindung in Netzwerke
- Hilfe zur Selbsthilfe („Empowerment“)

Ziele eines Mentoring-Projekts ist es auch, die Zahl, die Motivation und die Kompetenzen ehrenamtlicher Führungskräfte sowie die Bindung an die Sportorganisation zu erhöhen und damit Vereine und Verbände zukunftsfähig zu machen (Pfister, 2004)

## **5. Das PINGUIN-PRINZIP**

### **5.1. Einführung in die Thematik „Our Iceberg is melting“.**

Beim Stöbern in Buchhandlungen bei der Recherche zu Themen im Tennissport wie Strukturänderungen, Kernaufgaben, Zielsetzungen, Gender im DTB fiel mir plötzlich das Buch mit den Pinguinen auf dem Umschlag ins Auge. Ich war neugierig geworden, was es mit dem Titel *„Das Pinguin-Prinzip“ - Wie Veränderung zum Erfolg führt* von John Kotter und Holger Rathgeber auf sich hatte, blätterte in dem Buch, legte es zur Seite, verließ den Laden, kehrte wieder zurück, kaufte es, vertiefte mich in die Geschichte.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)  
 Die Einleitung auf dem Umschlag beginnt so: Auf einem Eisberg in der Antarktis lebt eine Pinguinkolonie. Da entdeckt eines Tages der aufgeweckte Fred, dass sein Volk in großer Gefahr schwebt. Der Eisberg schmilzt. Und Fred ahnt: Niemand will die schlimme Botschaft hören wollen.

Permanente Wiederholungen zum nun seit Jahren anhaltenden Mitgliederverlust in den Vereinen können die einen aufrütteln, andere sind gelähmt und wieder ändern ist es gleichgültig. Das Damoklesschwert über den Vereinen und Verbänden: schon wieder ein Mitgliederverlust von über 3 %. Von Tennis wollen die Medien nichts wissen.

Es gibt Tennis und keiner geht hin!

Damit sich dies wieder ändert, gibt es die schon erwähnten Kernaufgaben im ideellen Bereich: Spitzennachwuchsförderung, Lehre-und Ausbildung, zukunftsweisende Projekte im Breitensport, Jugendsport. Kürzungen der Finanzen gibt es im Bereich der Traditionspflege und Bezuschussung von Projekten, die nicht als Kernaufgabe des DTB definiert werden.

In den Gremien des **Deutschen Tennis Bundes** ist die Verteilung von Frauen und Männern im **Ehrenamt** wie folgt:

<b><i>Gremien</i></b>	<b><i>weiblich</i></b>	<b><i>männlich</i></b>	<b><i>weibl.Anteil in %</i></b>
Präsidium	0	6	0
Bundesausschuss(Verbandsvorsitzende)	1	17	5,6
Ressort I	2	16	11,1
Ressort II	1	20	4,8
Ressort III	7	64	9,9
Ressort IV	4	22	15,4
Ressort V	10	59	14,5
Ressort VI	3	16	15,8

Quelle: DTB-Website, Ansprechpartner Ehrenamt, August 2007

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Bei Anpassungsleistungen an Veränderungen, ist es immer wichtig, klar zu denken und beherrscht zu handeln! Somit empfehle ich Ihnen die *acht Schritte zum Meistern von Veränderungen* (Das Pinguin-Prinzip, Kotter/Rathgeber, 2005)

### ***Vorbereitungen treffen***

- Wecken Sie das Gefühl der Dringlichkeit
- Stellen Sie ein Leitungsteam zusammen

### ***Entscheidungen fällen***

- Entwickeln Sie eine Zielvorstellung und eine Strategie für Veränderung

### ***Aktives Umsetzen***

- Werben Sie um Verständnis und Akzeptanz
- Sichern Sie anderen Handlungsfreiräume
- Sorgen Sie für kurzfristige Erfolge
- Lassen Sie nicht nach

### ***Nachhaltigkeit sichern***

- Entwickeln Sie eine neue Kultur

## **6. Zusammenfassung und Ausblick**

Global denken, lokal handeln - das wird sicher immer mehr zu einer Maxime werden.

Herausforderungen für Führungs- und Nachwuchskräfte in der Politik, Wirtschaft und Wissenschaften gibt es zahlreiche und neue Perspektiven ebenso.

Auch die olympische Sportart Tennis wird sich international wie national auf den Weg machen müssen, um Politikfähigkeit zu beweisen. Es bedarf der kommunalen Vernetzungen und einer Präsentation und Öffentlichkeitswirksamkeit, die weit über die genannten Kernaufgaben hinausgehen. Es geht um mehr.

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Was spricht dagegen, gesellschaftspolitische Strömungen aufzunehmen wie Gender Mainstreaming, Diversity, Good Governance mit Corporate Citizenship und Social Responsibility und diese für den Tennisbereich, für die Vereine und Verbände nutzbar und fruchtbar zu machen?

Warum nicht sich neuen Perspektiven mit Bürgerschaftlichem Engagement, Mentoring und Netzwerken öffnen! Die Querschnittsaufgabe Gleichstellung soll dabei besser verankert, vernetzt, Ressourcen gebündelt und Synergieeffekte erzielt werden.

Es ist absolut an der Zeit die Veränderungen und den Wandel in der Gesellschaft mit offenen Augen wahrzunehmen. Will man den Untersuchungen von Experten glauben, so wird unsere Gesellschaft dicker, älter und weiblicher. Es gibt immer weniger „klassische Familien“ (noch 30 %). In Stuttgart z.B. gibt es 51 % Single-Haushalte und 59 % der Bevölkerung haben einen sogenannten Migrationshintergrund.

Die UNESCO definiert als Schwerpunktthemen von 2008 bis 2013 „Gender Equality - Women for Leadership“. Das Tempo der gesellschaftlichen Veränderungen ist enorm und wird sich weiter beschleunigen. Es ist an der Zeit zu handeln!

*Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit*

*Gabriele Leibbrand*

## **Anhang**

### **Projekte Referat Frauen im DTB ( ab 2003 )**

- 16. Tagung Frauen im DTB, „Mit Tennis die Zukunft bewegen“ - „Anspruch und Wirklichkeit der Umsetzung von Gender Mainstreaming im Deutschen Tennis Bund“ 26.-28. September 2003, Lübeck (in Kooperation mit dem Landesverband Schleswig-Holstein)
- 17. Tagung Frauen im DTB, „Frauen an die Spitze“ - 10 Jahre Traditionskreis DTB, 15. Mai 2004, Hamburg (in Kooperation mit dem Tennisverband Hamburg, LSB Hamburg)
- 18. Tagung Frauen im DTB, „education and sport“, 28.- 30. Januar 2005, Hamm (in Kooperation mit dem Landesverband Westfalen)
- 19. Tagung Frauen im DTB, „advantage tennis“ - „good governance“, 08.-09. Oktober 2005, Filderstadt (in Kooperation mit dem Württembergischen Tennis - Bund)
- Sportmedizinisches Seminar (VBG), 26.-28. Januar 2006, Dresden
- Pilotprojekt „Aufschlag Tennis! Mädchen und Jungen am (Tennis-)Ball!, 30. Januar bis 15. Dezember 2006, Reutlingen. Fortsetzung der Initiative in 2007 mit Unterstützung des Vereins und des Württembergischen Tennis Bundes
- Teilnahme am Pilotprojekt „TeXX“, 1. Mai bis 30. September 2006, Reutlingen (in Kooperation mit dem Württembergischen Tennis - Bund). Fortsetzung der Teilnahme in 2007.
- Projekt „Mentoring“ : „Tennis - Gender Netzwerk 2007“ . Personalentwicklung und zielgruppenorientierte Projekte (u.a. Training, Jugend (Mädchen und Jungen), Frauen, Familien). Teilnahme an den Initiativen: 1. Bundesweiten Frauensportaktionstag (DOSB) , „Deutschland spielt Tennis“ (DTB und WTB)
- Gender Mainstreaming - Implementierung in Ausbildung und Training (in Kooperation mit dem Ausschuss für Ausbildung und Training (AFAT), Deutscher Tennis Bund). Nach den neuen DOSB- Rahmenrichtlinien, die zum 1.01.2008 in Kraft treten, ist die Berücksichtigung von „Gender Mainstreaming“ zwingend vorgeschrieben. Gabriele Leibbrand (in Kooperation mit H.Mergner) hat dazu referiert („Gender im DTB“, Heidelberg, März 2007)
- Netzwerke - 3. Treffen der Spitzenverbände (Frauenbeauftragte), 4. März 2007, Wiesbaden. „Europäisches Jahr der Chancengleichheit“, Referat G. Leibbrand: „Tennis

„Tennis - Gender Netzwerk 2007“- Neue Chancen für Führungskräfte im Verein/Verband mit bürgerschaftlichem Engagement, Netzwerken und Mentoring. G. Leibbrand (München 2008)

Frauen und Familie!“- Chancengleichheit, Qualität und Vielfalt. Nächstes Treffen 23. Februar 2008

- Netzwerke - „Frauensportaktionstag“ (in Kooperation mit dem Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) unter dem Motto: „Frauen tun dem Sport (Tennis) gut - Sport (Tennis) tut den Frauen gut“, 5. Mai 2007 (regional
- 20. Tagung Referat Frauen im DTB, 05. bis 07. Oktober 2007, Essen (in Kooperation mit dem Landesverband Niederrhein) „advantage tennis“ - Chancengleichheit, Qualität, Vielfalt (Equality, Quality, Diversity)
- Initiative des Bundesfamilienministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: „Lokale Bündnisse für Familie“.

Stand 10. Dezember 2007

Gabriele Leibbrand

Referentin Frauen im DTB