

3. Wie Sie Ihr Dreamteam finden

Eine Meistermannschaft ist auf jeder Position gut besetzt. Dribbelkünstler und Ballverteiler, Dauerläufer und Sprintstars – die richtige Mischung macht's. Bevor Sie als Teamleiter Ihre Mannschaft zusammenstellen, sollten Sie präzise bestimmen, welche unterschiedlichen Stärken Sie zusammen bringen müssen, um erfolgreich zu sein. Elf mal Beckenbauer: das wäre eine spektakuläre Mannschaft – aber ohne jede Aussicht zu gewinnen.

Ziele und Know-how

Die Ziele entscheiden über die Aufstellung: Überlegen Sie, welche besonderen Fertigkeiten die Mitspieler im Team beispielsweise benötigen:

- **„Lokalreporter“**
Er kennt die Ausgangslage einschließlich der Bedingungen, Mechanismen und menschlichen Faktoren, die sie bestimmen:
vor allem die Kenntnis der Situation, die verändert werden soll (Warum läuft es, wie es läuft?); Wissen um die Einstellungen und Erwartungen derer, die betroffen sind.
- **„Leute vom Fach“**
Sie bringen spezielle Fachkenntnisse ein, ohne die Ideen und Umsetzungsmöglichkeiten nicht beurteilt werden können:
zum Beispiel sportfachliche Kompetenzen; Kompetenzen der Sach- und Personalplanung.
- **„Rechtsgelehrte“**
Sie wissen um rechtliche Rahmenbedingungen, die eingehalten werden müssen:
zum Beispiel Wissen um Anforderungen an Satzungen und andere Regularien; Kenntnis rechtlicher Vorgaben (für Ausbildungsstandards von Trainern und Übungsleitern oder für bauliche Vorhaben etc.).
- **„Wirtschaftsweise“**
Sie steuern die kaufmännischen Kenntnisse bei, die helfen, wirtschaftliche Zusammenhänge zu erkennen:
zum Beispiel kaufmännisches Rechnen, um finanziellen Voraussetzungen und Auswirkungen zu kalkulieren; Marketing-Kenntnisse, um die Attraktivität unterschiedlicher Lösungen zu untersuchen.
- **„Entwicklungshelfer“**
Sie besitzen Team- und Projekterfahrung, die der Entwicklung des Teams zugute kommt:
zum Beispiel Wissen um die Stadien der Teamfindung; Erfahrung in der Erreichung von Projektzielen.

Jeder spielt eine Rolle

Setzen Sie auf unterschiedlich „gestrickte“ Mitspieler. Lauter drauflos stürmende Kreative mögen vielleicht die tollsten Ideen entwickeln, sie aber wahrscheinlich nicht ordentlich umsetzen. Lauter Organisationstalente sind vergeblich, wenn nichts Neues dabei herauskommt. Bringen Sie Leute zusammen, die sich gut ergänzen – dazu gehören auch Menschen mit gegensätzlichen Ansichten. Im Ringen um den richtigen Weg entsteht eine Dynamik, die das gemeinsame Anliegen voran bringt. Selbst Konflikte können sich, solange sie nicht eskalieren, produktiv auswirken. Mitarbeiter mit sehr ähnlichen Einstellungen versprechen zwar lockeres Arbeiten – aber ganz ohne Spannung kommt häufig auch kein spannendes Ergebnis zustande.

Tipp: Wie Sie Konflikte in konstruktive Lösungen umwandeln, zeigt Ihnen der Baustein [Konfliktmanagement](#).

An folgende „Rollen“ sollten Sie denken, wenn Sie Ihr Team zusammenstellen:

- **„Stürmer“**
Er lotet die Grenzen des Möglichen kreativ aus, denkt weit in die Zukunft und lässt sich Neues, Ungewöhnliches einfallen.
- **„Verteidiger“**
Er hält die Tradition hoch und ist wichtig, weil seine Beiträge aufzeigen, wo neue Lösungen gewachsene Wurzeln beschädigen könnten.
- **„Liberero“**
Seine Stärke liegt im Planen und Umsetzen. Er behält Ziele und Termine im Blick und die Fäden zusammen.
- **„Laufwunder“**
Er ist unermüdlich, zupackend und sich auch für die Kleinarbeit nicht zu schade.
- **„Führungsspieler“**
Er übernimmt Verantwortung, vermag zu begeistern und trifft in schwierigen Phasen wichtige Entscheidungen.

Tipp: Die Herausforderungen Ihres Teams geben die Zusammensetzung vor – einerseits. Andererseits sollten Sie im Verhältnis von Bewahrern und Erneuerern darauf achten, dass Ihr Team den Verein mit seinen unterschiedlichen Strömungen repräsentiert. So gewährleisten Sie, dass die im Team erarbeiteten Ergebnisse bei einer Mehrheit willkommen sind.