



# COACHING IN DER DLRG-JUGEND

## QUALITÄTSSICHERUNG UND PERSONALENTWICKLUNG IM EHRENAMT

JOHANNA RUNGE

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung .....	2
2. Die DLRG-Jugend.....	3
2.1 Entstehung und Entwicklung des Jugendverbandes der DLRG.....	3
2.2 Organisation und Struktur der DLRG-Jugend.....	3
3. Coaching in der DLRG-Jugend .....	4
3.1 Von der Idee zur Umsetzung .....	4
3.2 Aktueller Stand Verbandscoaching .....	5
4. Fallbeispiele.....	6
4.1 Teambuilding.....	6
4.2 Zusammenarbeit im Team (Konfliktmanagement).....	8
4.3 Personalentwicklung – Einzelcoaching .....	10
5. Fazit.....	11

## 1. Einleitung

Coaching als individuelle Möglichkeit, sich persönlich oder im beruflichen Kontext weiterzuentwickeln, erfährt bei immer mehr Menschen ein großes Interesse und wird inzwischen von einer stetig wachsenden Anzahl an Unternehmen in das Portfolio der Angebote für Mitarbeitende übernommen. Im professionellen Kontext ist Coaching in bestimmten Berufen wie auch Tätigkeitsfeldern inzwischen selbstverständlich und wird von den jeweiligen Coachees<sup>1</sup> als hilfreiches und oft selbstverständliches Instrument der Persönlichkeitsentwicklung wahrgenommen.

Im privaten und semiprofessionellen Zusammenhang wird Coaching bisher eher von Personen genutzt, welche Coaching als Angebot und Instrument bereits aus dem beruflichen Kontext kennen.

Gerade für junge Menschen, die am Beginn ihrer beruflichen Laufbahn stehen, sich neuen Aufgabengebieten und Herausforderungen gegenüber sehen und neue Tätigkeiten ausüben und -probieren, kann Coaching als Möglichkeit der Selbstreflexion und Weiterentwicklung eine spannende und gewinnbringende Option sein.

Wie bereits erläutert, bekommen Menschen, Berufsanfänger\*innen<sup>2</sup> wie auch erfahrene Berufstätige, in vielen Unternehmen und Berufsfeldern inzwischen das Angebot, ein Coaching in Anspruch zu nehmen. Vor allem in Lebensbereichen, in welchen Menschen wie im beruflichen Kontext Verantwortung übernehmen, neue Aufgaben ausüben und sich in bisher unbekanntem Positionen ausprobieren, welche jedoch nicht in den professionellen Lohnarbeitsbereich fallen, sind Angebote der Personalentwicklung, Reflexion und Unterstützung bisher kaum bis gar nicht üblich. Obwohl auch hier, beispielsweise im ehrenamtlichen Bereich oder bei diversen Hobbys vergleichbar professionell gearbeitet wird, finden sich solche Angebote im Privatsektor bisher kaum.

Ein Beispiel, in welchem hingegen bereits seit über 10 Jahren jungen Menschen, welche im Rahmen des Ehrenamts erste, verantwortungsvolle Positionen übernehmen, Coaching angeboten wird, ist der Jugendverband der Deutschen Lebensrettungs-Gesellschaft (kurz: DLRG-Jugend). In der vorliegenden Arbeit wird dieses Beispiel einer genaueren Analyse unterzogen.

Dafür wird nach einem kurzen Blick auf die DLRG als ehrenamtlicher Verband die Struktur und Organisation des Jugendverbands, die DLRG-Jugend, eingehender betrachtet. Im Weiteren geht es um die Entstehung und Geschichte des Coachings in der DLRG-Jugend. Hiernach werden verschiedene Beispiele ablaufender Coaching-Prozesse innerhalb des Verbandes beleuchtet und daraufhin mit einem Ausblick zusammenfassend abgeschlossen.

---

<sup>1</sup> Als Coachee wird diejenige Person bezeichnet, welche als rat- und/oder hilfeschuchende Person ein Coaching in Anspruch nimmt.

<sup>2</sup> Um alle Menschen anzusprechen und miteinzubeziehen, wird in dieser Arbeit mit dem Stern\* gegendert.

## 2. Die DLRG-Jugend

Die Jugend der Deutschen Lebens-Rettungs-Gesellschaft (DLRG-Jugend) wurde als eigenständiger Teil der DLRG auf Bundesebene im Jahr 1963 gegründet, steht in der Tradition der DLRG und kann nur eng verknüpft mit deren Geschichte, Aufgabenstellung und Tätigkeiten betrachtet werden. Die DLRG-Jugend weist jedoch ein hohes Maß an Selbständigkeit auf und ist sowohl in personeller wie auch finanzieller Hinsicht größtenteils unabhängig vom Stammverband. Als Mitglieder der DLRG-Jugend werden in der innerverbandlichen Statistik alle Personen bis 26 Jahre geführt. Aktuell werden ca. 345.000 Mitglieder dieser Altersgruppe zugeordnet.<sup>3</sup>

### 2.1 Entstehung und Entwicklung des Jugendverbandes der DLRG

Nach dem Zweiten Weltkrieg stieg innerhalb der DLRG die Zahl der jugendlichen Mitglieder stetig an. Diese wurden gern gesehen und entsprechend der Zielsetzung der DLRG ausgebildet und für den Rettungswachdienst eingeteilt. Um den aufkommenden Ansprüchen gerecht zu werden, setzte man zunächst einen Beauftragten für das Jugendwesen ein. Man sah sich allerdings recht bald mit der Tatsache konfrontiert, dass die Jugendlichen, welche innerhalb der Saison noch als Rettungsschwimmer eingesetzt wurden, später in andere Jugendverbände mit attraktiverem Angebot entwandten (vgl. Bergmann, 1981, S.30). Im Jahr 1961 erkannte das Präsidium der DLRG die Notwendigkeit einer eigenständigen Jugendarbeit im Gesamtverband an und beauftragte den ehemaligen Landesjugendwart Schleswig-Holsteins mit der kommissarischen Leitung der DLRG-Jugend.

Nun sah sich die DLRG in der Pflicht, ihre gesellschaftliche Verpflichtung für den Bereich der Jugendarbeit anzuerkennen und dieser mit der Gründung einer eigenständigen Jugendorganisation Rechnung zu tragen. Diese gesellschaftliche Aufgabe zeigt sich sowohl in der eigenen Satzung, welche nun die Jugendarbeit und Nachwuchsarbeit mit aufnahm, als auch in der Gesetzgebung, welche die öffentliche Förderung der DLRG auch an die programmatische Ausrichtung der Organisation im Bereich der Jugendförderung anknüpfte (vgl. Bergmann, 1981, S.28).

Am 03. Juni 1962 wurde die Jugend der Deutschen Lebens-Rettungs-Gesellschaft als eigenständige Jugendorganisation innerhalb des Gesamtverbandes gegründet.

### 2.2 Organisation und Struktur der DLRG-Jugend

Die grundlegenden Ziele der Organisation wie auch Aufgaben der Arbeitsfelder sind in ihrem Leitbild festgehalten. Diese werden als gleichberechtigt beschrieben. Die Ziele im Einzelnen lauten (DLRG-Jugend 2016):

---

<sup>3</sup> <https://dlrg-jugend.de/wir/dlrg-jugend>

- Leben zu retten;
- einen Beitrag zur Entwicklung junger Menschen zu selbst bestimmten, selbstbewussten und verantwortlichen Persönlichkeiten zu leisten;
- die Interessen von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen aktiv und wirksam innerhalb und außerhalb des Verbandes zu vertreten;
- auf gesellschaftliche Probleme aufmerksam zu machen und aktiv zu deren Lösung beizutragen;
- die gleichberechtigte Teilhabe von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen in ihren jeweiligen Lebenswelten.<sup>4</sup>

Die grundsätzlich ehrenamtliche Struktur der DLRG-Jugend wird in der Organisationsform eines Vereines geführt. Die einzelnen Gliederungen, wie auch Landes- und Bundesjugend, haben einen gewählten Vorstand, der sich in der Regel um die Aufgaben innerhalb des Vereins kümmert.

Die operative Arbeitsgestaltung kann grundsätzlich zwischen dem hauptamtlich tätigen Bundesbüro und den ehrenamtlich Mitarbeitenden in verschiedenen Arbeitsfeldern unterschieden werden.<sup>5</sup>

### 3. Coaching in der DLRG-Jugend

Bereits seit 2010 gibt es das Angebot des Coachings innerhalb der DLRG-Jugend. Es wird für verschiedene Bereiche und Ebenen angeboten und wurde stetig an die Bedarfe des Verbandes und seiner Mitglieder angepasst.

#### 3.1 Von der Idee zur Umsetzung

Im Jahr 2006 wurde erstmals ein Antrag im Rahmen des Gremiums Bundesjugendrat gestellt, das Format Verbandscoaching einzuleiten und personell zu besetzen. Zuvor war bereits ein erstes Konzept geschrieben worden. Dies war im Jahr 2006 bis dato einmalig im Rahmen der Arbeit von Jugendverbänden.

Das Konzept sah vor, Ehrenamtliche, die über die Jahre wertvolle Erfahrungen im Verband gesammelt haben und bereits als Moderator\*innen oder Teamer\*innen geschult und tätig waren, in speziellen Gesprächs- und Erkenntnistechiken fortzubilden, so dass sie in der Zeit nach ihrer aktiven Tätigkeit die Rolle eines unabhängigen Coachs = Berater\*in wahrnehmen können. Dabei sollte dem jeweiligen Coachee dabei geholfen werden, selbst zu einer entsprechenden Lösung im individuellen Prozess zu kommen. Die vorgenannte Coaching-Philosophie entsprach dabei dem im Leitbild der DLRG-Jugend verankerten Ziel, einen Beitrag zur Entwicklung junger Menschen zu

<sup>4</sup> <https://dlrg-jugend.de/wir/leitbild/>

<sup>5</sup> <https://dlrg-jugend.de/index.php?id=438895&L=0>

selbstbestimmten, selbstbewussten und verantwortlichen Persönlichkeiten zu leisten. Coaching war als Personalentwicklung gedacht, die dem gesamten Verband zugutekommen sollte.

Das Coaching-Angebot des Bundesverbands schloss damit eine Lücke. Konnten sich bisher ehrenamtliche Verbände im Gegensatz zu Wirtschaftsunternehmen nur punktuell externe Berater\*innen einkaufen, sollte nun eine kontinuierliche Begleitung eines Teams über eine gesamte Wahlperiode möglich sein. Auch Coaching sollte auf ehrenamtlicher Basis angeboten werden.

Für die Zukunft war geplant, die Möglichkeit von Einzelcoachings im Kinder- und Jugendverband und deren positive Wirkung auch auf die individuelle Entwicklung des Einzelnen stärker bekannt zu machen. Denn Coaching sollte auch dazu dienen, Kompetenzen wie Ziele festlegen, Rollen klären, Konflikte bewältigen, Reflexionsfähigkeit und Perspektivwechsel stärken, zu fördern, was wiederum auch außerhalb des Verbandes z. B. im Berufsleben weiterhelfen kann.

### 3.2 Aktueller Stand Verbandscoaching

Verbandscoaching wird auch im Jahr 2023 als ein Instrument der Personalentwicklung begriffen. Es hat das Ziel die Arbeitsfähigkeit zu verbessern, einer Arbeitsunfähigkeit präventiv zu begegnen und/oder nach einer Krise die Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen. Das Coaching kann helfen Aufgaben und Verantwortung besser zu bewältigen, zu motivieren und zu qualifizieren.

Zudem kann Verbandscoaching im Sinne der DLRG-Jugend:

- dazu beitragen, sich mit der eigenen Rolle in der DLRG-Jugend auseinanderzusetzen und/oder ein neues Rollenverständnis zu erlangen.
- neue Wege und Lösungen - auch im Falle von Konflikten befördern.
- beim Aufbau einer konstruktiven Kommunikationskultur helfen.
- Beziehungen im Team verbessern und festigen und damit mehr Spaß an der gemeinsamen Arbeit fördern.
- lässt Erwartungen, Motivationen und Gründe transparent werden.
- erweitert den Blick der\*des Einzelnen und ermöglicht dadurch zusätzliche Lösungen.
- durch seinen ganzheitlichen systemischen Ansatz dafür sorgen, dass Herausforderungen besser gemeistert werden können, und vieles mehr.
- Im Vordergrund steht die Weiterentwicklung des gesamten Verbandes durch eine Erweiterung des Horizonts der einzelnen Akteur\*innen. Die Zielgruppe des Verbandscoachings sind Jugendvorstände, Arbeitsfelder/Projektgruppen der Bundesebene sowie der Bundesvorstand.

Vom Verband selbst wird ein Coaching als sinnvoll angesehen, um Teams zu Beginn einer neuen Legislatur und/ oder bei Veränderungen im Team zu fördern oder wenn neue Aufgaben übernommen werden. Auch kann Coaching bei Konflikten unterstützen oder um die jeweils nächste Entwicklungsstufe zu erreichen. Inzwischen finden Coachings auch online statt. Dadurch kann eine Teilnahme auch unter der Woche und/oder von entfernten Orten unabhängig von Wochenenden ermöglicht werden.

#### 4. Fallbeispiele

Um ganz konkret aufzuzeigen, wie Coaching in der DLRG-Jugend angewendet wird und wozu es bei der ehrenamtlichen Jugendverbandsarbeit dienlich sein kann, werden im Folgenden unterschiedliche Fallbeispiele erläutert. Sie sind jeweils Coaching-Prozessen, welche in der Vergangenheit stattgefunden haben, nachempfunden aber insoweit verändert, als dass kein Rückschluss auf konkrete Personen und Teams geschlossen werden kann.

##### 4.1 Teambuilding

Eine hohe Nachfrage im Verbandscoaching der DLRG-Jugend gibt es im Bereich des Teambuilding. Teams, welche das Coaching-Angebot in Anspruch nehmen können, sind beispielsweise Vorstände der Landesjugenden. Jeder Landesverband der DLRG-Jugend hat einen solchen Vorstand, welcher aus mindestens drei gewählten Personen besteht. Hinzu kommen Stellvertreter\*innen, sowie in einigen Landesverbänden Vertreter\*innen des Stammverbandes (DLRG), Beauftragte für bestimmte Schwerpunktthemen und/oder Hauptamtliche, welche eng mit dem Vorstand zusammenarbeiten oder in manchen Landesverbänden sogar Teil des Vorstands sind.

Zumeist wird ein Coaching zum Zweck des Teambuildings zu Beginn einer neuen Legislatur, nachdem der Vorstand neu gewählt wurde, angefordert. In diesem Fallbeispiel wurde der Vorstand im Herbst des Jahres für eine Legislatur von vier Jahren gewählt, im darauf folgenden Frühjahr fand ein Coaching statt. Die zuständige hauptamtliche Bildungsreferentin beantragte ein Coaching, da sie bisher viele der Aufgaben des Vorstandes kommissarisch übernommen hatte. Der Vorstand musste sich erst konstituieren und eine konkrete Aufgabenverteilung stand noch aus. Im neu gewählten Vorstand, bestehend aus sieben Mitgliedern, gab es sehr unterschiedliche Erfahrungs-Niveaus bezüglich der Vorstandsarbeit sowie unterschiedlichste Zeitressourcen. Zudem hatte der Vorstand bisher nur wichtige, zu erledigende Dinge abgearbeitet, kannte sich als Team aber nur in Teilen und hatte als Team im Sinne der Aufgaben- und Verantwortungsübernahme sowie gegenseitigen Unterstützung noch nicht zusammengearbeitet. Einige Personen des aktuellen Vorstandes waren ganz neu in dieser Position und im

Alter zwischen 18 bis 24 Jahre. Andere Personen brachten demgegenüber Lebens- und Vorstandserfahrung mit. Teile des Vorstandes kannten sich sehr gut und waren auch abseits des Ehrenamtes befreundet, der andere Teil kannte sich wenig oder gar nicht. Hier gab es bezüglich des Teambuildings also verschiedene Ebenen, auf welche eingegangen werden konnte.

Vor Beginn des Coachings gab es eine Auftragsklärung mit der anfragenden Person, in diesem Fall die zuständige hauptamtliche Bildungsreferentin des Landesverbandes. Bei Start des Coachings wurde dieser Auftrag noch einmal mit allen Anwesenden durch die Coaches überprüft beziehungsweise die jeweiligen Bedarfe abgefragt. In diesem Team wurde sich neben dem Kennenlernen und dem „Wie“ der Zusammenarbeit als Team auch gewünscht, konkrete Aufgabenverteilungen und die Erstellung eines Zeitplans für die Legislatur vorzunehmen. Für das Coaching hatte der Vorstand 1,5 Tage zur Verfügung.

Da hier die unterschiedlichsten Lebensrealitäten und -erfahrungen zusammenkamen, bot sich eine erste Teambuilding-Maßnahme an. Von den Coaches wurde die Methode „Spaghetti-Turm“ bauen gewählt. Hier konnte in der Analyse des Bauprozesses im Nachhinein die Aufgabenverteilung in den Kleingruppen, die Hindernisse, Lösungsstrategien und Kommunikation hinsichtlich der Vorstandsarbeit genauer betrachtet werden und die Vorstandsmitglieder konnten erste Rückschlüsse über ihre Rollen und Arbeitsweisen ziehen. Im Anschluss wurde gemeinsam, mit Hilfe des Riemann-Thomann-Modells eine ideale Teamzusammensetzung betrachtet und die Mitglieder hatten die Möglichkeit, sich selbst und gegenseitig einschätzen zu lassen, um zu schauen, welche Kompetenzen/Felder weniger oder gar nicht abgedeckt sind und wie diese kompensiert oder gut umverteilt werden könnten. Zwischendurch wurden WarmUps oder Icebreaker genutzt, die jeweils Kennenlern-Aspekte wie Vorlieben, Freizeitgestaltung o.ä. beinhalteten, damit die Teammitglieder weitere Dinge übereinander erfahren konnten.

Im Zuge des Wunsches nach einer Aufgabenverteilung und eines Zeitplanes war es in diesem Fall sinnvoll, zeitliche Kapazitäten, inhaltliche Vorlieben sowie individuelle Arbeitsweisen abzuklären. Zudem konnte das Team hier direkt festlegen, wie, mit welchen Tools und mit welchen Regeln sie zusammenarbeiten wollten als Vorstand aber auch mit den hauptamtlichen Personen sowie innerhalb des Landesverbandes, für den sie zuständig waren.

Aus der Abfrage der Zeitressourcen mithilfe der Methode „Zeitkuchen“ ergab sich hier direkt der konkrete Bedarf, hinsichtlich eines Zeitplans Prioritäten zu setzen, um realistische Ziele abzustecken. Im Anschluss wurde festgelegt, wann und in welcher Form der Zeitplan und die gesteckten Ziele überprüft werden können.



Bei diesem Coaching war die Festlegung des Zeitplans die letzte Aktion, welche innerhalb der 1,5 Tage des Coachings stattfinden konnte, bevor die Zeit vorbei war. Das Team hatte die gewünschten Inhalte bearbeitet und mit den Coaches wurde ein weiterer Termin nach einem halben Jahr vereinbart, um eine Überprüfung der Ziele, der Zusammenarbeit sowie der Aufgabenverteilung vorzunehmen.

Da es gerade bei jungen Menschen, die sich in der Berufsfindung oder -Ausbildung befinden oft auch kurzfristig zu gravierenden Änderungen der zeitlichen Ressourcen für die ehrenamtliche Arbeit kommen kann, und dies oftmals auch die Abgabe des Vorstandspostens zur Folge hat, sind Anschlusstermine gerade bei neu gewählten und zusammengesetzten Vorständen und Teams sinnvoll.

Das Coaching bietet in diesen Fällen die Möglichkeit, durch den Einsatz des reichhaltigen Methodenkoffers vorhandene Unterschiede der Lebens- und Arbeitserfahrungen aufzulösen bzw. für das ganze Team nutzbar zu machen. Die Personen haben die Möglichkeit, sich von Beginn ihrer Arbeit an eigenständig zu ihren Bedarfen, Ressourcen und Vorlieben passend als Team aufzustellen und dabei die Leerstellen im Blick zu haben. Die Arbeit in einem solchen Team bietet die Chance, Erfahrungen in einer leitenden, verantwortungsvollen Position zu erlangen und gleichzeitig verschiedene Möglichkeiten zu erleben, sich individuell einzubringen aber auch Grenzen zu setzen. All dies ist im Hinblick auf zukünftige Teamprozesse innerhalb wie außerhalb des Verbandes ein herausragender Erfahrungsschatz.

#### 4.2 Zusammenarbeit im Team (Konfliktmanagement)

Durch die in 4.1 geschilderten diversen Teams hinsichtlich Vorerfahrungen in der Vorstandsarbeit, inhaltlichen Kenntnissen und Lebensrealitäten bietet die Zusammenarbeit an verschiedenen Stellen Konfliktpotential, zumal ehrenamtliche Arbeit zusätzliche Voraussetzungen der Personen wie hohes individuelles Engagement (gespeist aus unterschiedlicher Motivation) fordert. Auch hinsichtlich der Herausforderungen bei der Zusammenarbeit im Team und hier entstehenden Konflikten, wird Coaching innerhalb des Verbandes angefragt.

In diesem Fallbeispiel ging es ebenfalls um einen Landesjugendvorstand. Angefragt wurde das Coaching vom stellvertretenden Vorsitzenden. Er beschrieb in der Auftragsklärung, dass er „zwischen die Fronten“ geraten war und nun ein Puffer zwischen seinen beiden Vorstandskolleg\*innen sei. Der Vorstandsvorsitzende wie auch die zweite stellvertretende Vorsitzende kamen nicht gut miteinander aus, weder zwischenmenschlich noch bezüglich der Arbeit und luden dies jeweils bei ihm ab. Teilweise musste er auch vermitteln. Nun wollte er schnellstmöglich aus dieser Position heraus, die er als kräftezehrend beschrieb und die ihn von seinen eigentlichen Arbeitsaufträgen abhielt. Daher wurde mit ihm vereinbart, Gespräche mit den anderen beiden zu führen und

perspektivisch zu schauen, ob am Ende hinsichtlich des Teambuilding ein Gespräch zu Dritt stattfinden könnte. In einem ersten Schritt wurde er durch die Coaches aber aus seiner derzeitigen Puffer-Rolle entlassen.

Nach Kontaktaufnahme mit den anderen beiden involvierten Personen, die bereits darüber informiert waren, dass ein Coaching stattfindet, wurden zunächst Einzelgespräche vereinbart, um sich beide Seiten anzuhören und beiden Positionen Raum zugeben. In der Nachbereitung wurde für die Coaches deutlich, dass die Einzelgesprächs-Strategie weiterverfolgt werden sollte, da die Situation zwischen beiden bereits sehr verfahren war und gerade der Vorsitzende bereits klar formuliert hatte, dass er einer weiteren Zusammenarbeit äußerst kritisch gegenüberstünde. Mit ihm wurde sich dann im nächsten Coaching angeschaut, wie der zeitliche Verlauf der Zusammenarbeit bisher war und was er bisher alles versucht hatte, um den Konflikt zu lösen. Mithilfe verschiedener Fragetechniken wurde auf seine Ressourcen und Wünsche für die weitere Vorstandsarbeit geschaut und diese wurden mit einem Zeitstrahl für die aktuelle Legislatur, die noch 2,5 Jahre lief, zusammengebracht.

Mit der stellvertretenden Vorsitzenden wurden die Ziele bei Antritt des Vorstandsposten, die zeitlichen Ressourcen sowie die Aufgabenverteilung in den Blick genommen. Durch einen Rollenwechsel wurden verschiedene Perspektiven innerhalb des Vorstandes betrachtet, um die individuelle Perspektive um andere Blickwinkel zu erweitern.

Nach mehreren Einzelcoachings wurden für beide Beteiligten zufriedenstellend die Ziele und Aufträge ihrer Posten herausgearbeitet. Zusätzliche konnten sie durch einen Perspektivwechsel die jeweils andere Person miteinbeziehen und so ihre Haltung bezüglich der Zusammenarbeit dahingehend ändern, dass die jeweiligen Ressourcen, die eingebracht wurden, sinnvoll und gewinnbringend genutzt wurden. Beiden Personen wurde angeboten, Folgetermine zu vereinbaren, wenn nötig, beide meldeten sich danach aber nicht noch einmal, was als gutes Zeichen gewertet werden kann, da sich ursprünglich in einem Konfliktfall an die Coaches gewandt wurde. Die beauftragende Person meldete sich im Laufe der stattfindenden Coachings noch einmal und berichtete, dass sie sehr entlastet wurde, nun nicht mehr zwischen Beiden stünde und eine Vorstandsarbeit im Team nun wieder möglich sei.

Auch dieses Beispiel verdeutlicht, dass Coaching gewinnbringend mit vergleichsweise wenig Aufwand eingesetzt werden kann. Die Vorstandsarbeit war blockiert, alle drei Beteiligten waren auf unterschiedliche Weise belastet und konnten ihrer eigentlichen Arbeit nicht mehr wie gewünscht nachgehen. Hinzu kommt hinsichtlich des Aspektes Ehrenamt, dass es verschiedene Motivationen gibt, ein solches Ehrenamt auszuführen. Gerade in dieser Jugendverbandsstruktur spielt der zwischenmenschliche Aspekt, das soziale Miteinander, eine herausragende Rolle. Die Personen haben oder entdecken im Laufe der Zeit Gemeinsamkeiten, haben im Rahmen des Ehrenamtes oftmals ähnliche

Ziele und Wertvorstellungen und verbringen gern Zeit miteinander. Fällt dieser Aspekt weg, sinkt die Motivation, das Ehrenamt weiter auszuführen und nicht selten wird der Posten aufgrund von wegfallenden zwischenmenschlichen Beziehungen aufgegeben. Coaching kann hier oft vergleichsweise schnell Abhilfe schaffen, wenn es rechtzeitig eingesetzt wird. Die jungen Menschen sind offen und in 100% der Coaching-Anfragen bereit, mitzuarbeiten und sich auf Coaching einzulassen. Daher können Konflikte oft schon beseitigt werden, bevor sie wirklich entstehen und sich voll entfalten.

#### 4.3 Personalentwicklung – Einzelcoaching

Auch Einzelpersonen können im Rahmen des Verbandscoachings ein Coaching in Anspruch nehmen. In der Mehrheit sind dies junge Menschen, die zum ersten Mal einen Vorstandsposten innehaben und den Vorsitz führen. Hier bietet sich die individuelle Chance, im Sinne der Personal- und Persönlichkeitsentwicklung auf Ressourcen, Führungsstile und Präferenzen der Zusammenarbeit zu schauen und die jungen Menschen in ihrer Entwicklung zu unterstützen.

In diesem dritten Beispiel kam die Coaching-Anfrage von einer jungen Vorsitzenden eines Landesverbandes. In ihrem Vorstand gab es zwei Stellvertreter\*innen, sowie 6 Beisitzer\*innen. Insgesamt also ein Team von acht Personen, welches sie zu führen hatte. Hauptamtlich arbeitete sie im Personalbereich, wodurch sie bereits wichtige Kompetenzen für eine solchen Vorstandsposten mitbrachte. Sie hatte jedoch das Gefühl, nicht allen Vorstandsmitgliedern gerecht zu werden, ihre inhaltlichen Präferenzen nicht genug im Blick zu haben und das Teamgefühl nur geringfügig zu stärken.

In einem ersten Schritt wurde mit Hilfe des Riemann-Thomann-Modells genauer betrachtet, welche Aufgaben und Charaktereigenschaften ihrem Naturell entsprechen. Anschließend sollte sie ihre Teammitglieder in diesem Modell einordnen, um einen ersten Eindruck davon zu erhalten, wie ihr Team aufgestellt ist und ob alle wichtigen Aufgabenbereiche personell gut und passend abgedeckt sind. Auch konnte anhand des Modells darauf geschaut werden, welche Form der Führung ihr persönlich liegt und in welchen Aufgabenfeldern es welchem Führungsstil bedarf.

In einem nächsten Coaching wurde der Coachee als Methode eine Aufstellung angeboten, um sich genau anzuschauen, wie sie zum Team steht, und ihr den Perspektivwechsel innerhalb des Vorstandes zu ermöglichen. So konnte sie noch einmal ein anderes Gefühl dafür erhalten ob und inwiefern ihre Bedenken berechtigt waren.

Zum Abschluss wurden unterschiedliche Techniken und Ideen erarbeitet, um den Teamgeist zu fördern und die individuellen Bedarfe im Blick zu behalten. Damit konnte der Coaching-Prozess zu einem guten Abschluss gebracht werden.

Gerade hinsichtlich der Vorstandsarbeit in einem Jugendverband bietet das Coaching hier die Chance, wichtige Grundsteine für die persönliche Entwicklung zu legen

beziehungsweise an Einstellungen, Mustern Glaubenssätzen oder Ähnlichem zu arbeiten. Die Coachees haben dadurch die Möglichkeit, persönlich gestärkt und bereits in jungen Jahren mit wichtigen Erfahrungen und Erkenntnissen über sich und ihr Umfeld in das Berufsleben und den Alltag als erwachsene Person zu starten. Individuelle Herausforderungen und Stolpersteine können in einem vergleichsweise geschützten Rahmen erkannt und bearbeitet werden. Auch hier hat das Coaching eine wichtige Funktion, welche in jeglicher Hinsicht gewinnbringend ist.

## 5. Fazit

Coaching als Angebot der Personalentwicklung sowie der Qualitätssicherung ist wie in dieser Arbeit gezeigt wurde, nicht nur im Lohnarbeits-Sektor ein sinnvolles und gewinnbringendes Tool.

Für den Jugendverband der DLRG hat sich der Mut und die Offenheit, etwas Neues auszuprobieren, für die Mitglieder schon im ersten Jahr der Umsetzung bezahlt gemacht. Seit 2010 nehmen jedes Jahr mehrere Personen und Teams bundesweit das Angebot des Verbandscoachings in Anspruch.

Mit Sicherheit feststellen lässt sich, dass durch das Coaching junge Menschen dabei unterstützt werden konnten, sich weiterzuentwickeln, im Rahmen ihrer Verantwortungsübernahme für einen bestimmten Posten, verschiedene Aufgabengebiete und/oder in der Personalführung. Vermuten lässt sich zudem, dass durch das Coaching das Aufbrechen von Konflikten mit unterschiedlichsten Konsequenzen für den Verband und die einzelnen Betroffenen verhindert oder zumindest eingedämmt werden konnte. In der konkreten Rückmeldung der Coachees wie auch gesamtverbandlich hinsichtlich der Inanspruchnahme des Coachings ist dieses Angebot ein voller Erfolg. Die ehrenamtlichen Mitglieder werden mit Maßnahmen unterstützt, welche Firmen sich im Lohnarbeitssektor einiges kosten lassen, um die Qualität der Arbeit zu erhalten und zu steigern wie auch das Personal zu qualifizieren und die individuelle Leistungsfähigkeit zu steigern.

Im Ehrenamt ist dies einerseits ein deutliches Zeichen der Wertschätzung. Ein qualitativ hochwertiges Angebot kann jederzeit niedrighschwellig in Anspruch genommen werden, unabhängig von Ergebnissen oder bisheriger Arbeit. Die jungen Menschen haben hier die Möglichkeit, sich individuell mithilfe von Expert\*innen weiterzuentwickeln. Andererseits kann der Verband selbst durch dieses Angebot die Qualität der Arbeit absichern und dazu beitragen, dass die ehrenamtlich Tätigen weiterhin eine hohe Motivation haben, sich für den Verband einzusetzen und verschiedene Posten und Aufgaben zu übernehmen.

Es zeigt sich an diesem Beispiel, dass Coaching überall dort, wo es eingesetzt wird, hilfreich und gewinnbringend, nicht nur in monetärer Hinsicht, ist. Menschen erfahren zeitnahe, individuelle Unterstützung und können ihren Aufgaben, ihren Hobbys und ihren Freizeitgestaltungen zufriedener, erfüllter und somit auch motivierter und bestenfalls ergebnisreicher nachgehen. Von qualifizierten Fachkräften richtig eingesetzt ist Coaching ein optimales Tool in jeder Hinsicht und immer lohnenswert.

## Literaturverzeichnis

Bergmann, Maria/Landesjugendausschuß der DLRG im LV Niedersachsen. DLRG-Jugend - ein Jugendverband? Betrachtungen zur Entwicklung der DLRG-Jugend zwischen Jugendverbands und Fachverbandsjugend, Hannover: Landesjugendausschuß der DLRG im LV Niedersachsen, 1981.

## Internetquellen

<https://dlrg-jugend.de/wir/dlrg-jugend> [letzter Abruf 17.10.23]

<https://dlrg-jugend.de/wir/leitbild/> [letzter Abruf 17.10.23]

<https://dlrg-jugend.de/index.php?id=438895&L=0> [letzter Abruf 17.10.23]