



Thema 1. ALLGEMEINES MANAGEMENT

Modul II. Management von kleinen und mittelgroßen Sportvereinen



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





Inhaltsverzeichnis

Definition von Management

Definition von Sportmanagement

Funktionen des Managements

Management-Ebenen

Arten von Management

Führungsstil



DEFINITION VON MANAGEMENT

Management ist die effektive und effiziente Verwirklichung von Unternehmenszielen durch Planung, Organisation, Personaleinsatz, Leitung und Kontrolle der Unternehmensressourcen.

Zu den organisatorischen Ressourcen gehören Menschen, Geld, Maschinen und Material.





DEFINITION VON MANAGEMENT

„Der Prozess der Nutzung verfügbarer Ressourcen zur Erreichung bestimmter Ziele durch angemessene Planung, Organisation und Personalausstattung, Verwaltung und Kontrolle.“ (DuBrin)

„Management ist der Prozess der Gestaltung und Aufrechterhaltung von Umgebungen, in denen Einzelpersonen, die in einer Gruppe zusammenarbeiten, effektiv die gewünschten Ergebnisse erzielen.“ (Wehrich & Koontz)

„Management ist die Kunst, zu wissen, was man tun will, und dann zu sehen, dass es auf die beste und billigste Weise getan wird.“(Taylor)

„Management ist das Erzielen von Ergebnissen durch die Bemühungen anderer Menschen.“(Lawrence)





MERKMALE DES MANAGEMENTS

- Management ist ein zielorientierter Prozess
- Management ist allgegenwärtig
- Management ist multidimensional (Arbeit, Menschen, Operationen)
- Management ist ein kontinuierlicher Prozess
- Management ist eine Gruppenaktivität
- Management ist eine dynamische Funktion
- Management ist ein zusammengesetzter Prozess

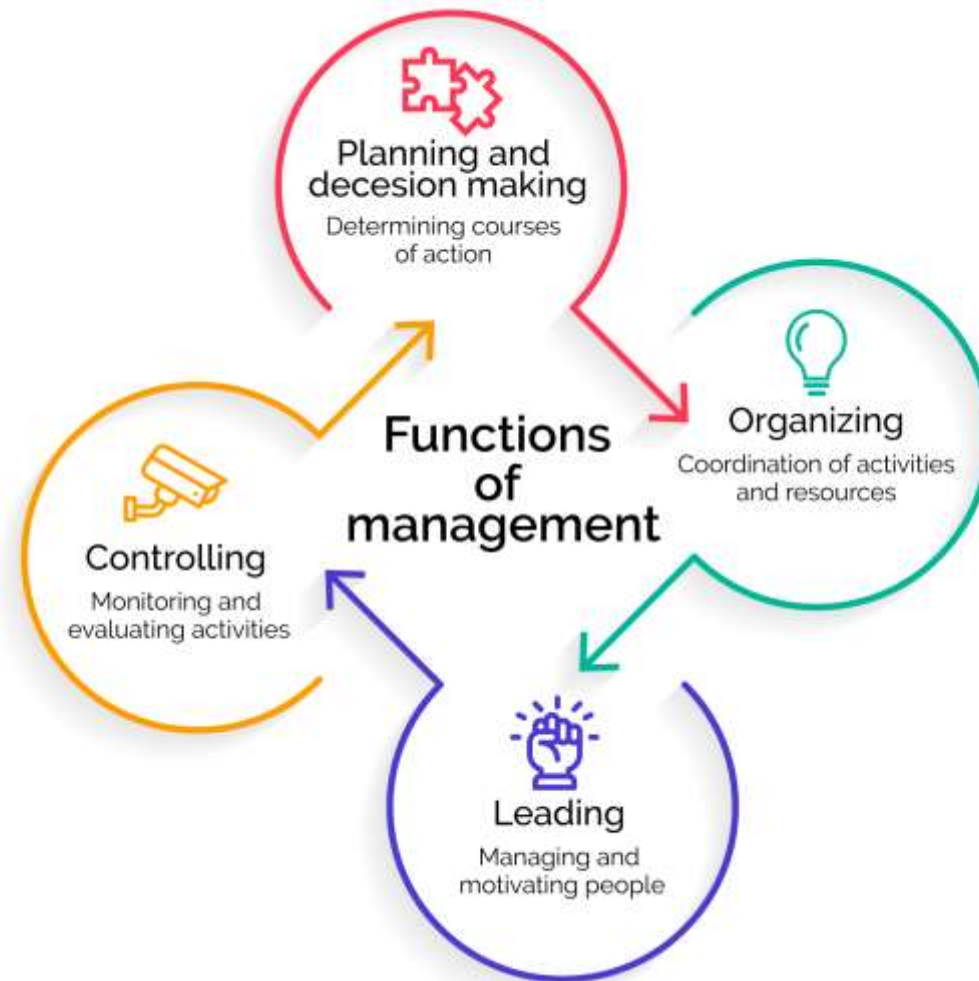


DEFINITION VON SPORTMANAGEMENT

Sportmanagement ist der Bereich der Wirtschaft, der sich mit Sport und Freizeitgestaltung befasst. Sportmanagement umfasst eine Kombination von Fähigkeiten im Zusammenhang mit der Planung, Organisation, Leitung, Kontrolle, Budgetierung, Führung und Bewertung im Rahmen einer Organisation oder Abteilung, deren Hauptprodukt oder -dienstleistung mit Sport oder körperlicher Betätigung zu tun hat.



FUNKTIONEN DES MANAGEMENTS





PLANUNG

Planung bedeutet, im Voraus zu entscheiden:

- was zu tun ist, wie es zu tun ist
- warum zu tun
- wo zu tun ist
- wer es tun wird

„Planung schließt die Lücke von
wo wir sind wohin wir wollen.“
(Koontz & O’Donnel)

Die Planung setzt die Ziele!



BEDEUTUNG DER PLANUNG

- Die Planung gibt die Richtung vor.
- Planung verringert das Risiko der Unsicherheit.
- Planung reduziert Überschneidungen und verschwenderische Aktivitäten.
- Planung fördert innovative Ideen.
- Planung erleichtert die Entscheidungsfindung.
- Planung legt Standards für die Kontrolle fest.



ORGANISATION

Organisieren ist der Prozess der Zusammenführung von materiellen, finanziellen und personellen Ressourcen und der Entwicklung produktiver Beziehungen zwischen ihnen zur Erreichung der Organisationsziele.

"Ein Unternehmen zu organisieren bedeutet, es mit allem zu versorgen, was für sein Funktionieren nützlich ist, d.h. mit Rohstoffen, Werkzeugen, Kapital und Personal."
(Fayol)



BEDEUTUNG VON ORGANISATION

- Die Organisation hilft Organisationen, die Vorteile der Spezialisierung zu nutzen.
- Organisation hilft bei der optimalen Nutzung von Ressourcen.
- Organisieren hilft bei einer effektiven Verwaltung.
- Organisation ist der Weg zu Expansion und Wachstum.
- Organisieren ermöglicht die Koordination zwischen verschiedenen Abteilungen.
- Organisieren schafft Raum für neue Veränderungen.



Führung

Die **Personalbeschaffung** umfasst die Anwerbung, Auswahl und Ernennung von Mitarbeitern, die Zuweisung von Aufgaben, die Pflege von freundschaftlichen Beziehungen und die Betreuung der Mitarbeiter, die Schulung und Entwicklung sowie die Bewertung.

Führung ist nichts anderes als das Leiten und Leiten der Menschen in einer Organisation; es ist nicht nur das Erteilen von Anweisungen durch einen Vorgesetzten an die Untergebenen, sondern auch ein Prozess der Überwachung, Anleitung und Motivation, um die organisatorischen Ziele zu erreichen.



BEDEUTUNG DER FÜHRUNG

- Die Führung leitet Maßnahmen ein, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.
- Die Personalbesetzung hat in den letzten Jahren aufgrund des technologischen Fortschritts, der zunehmenden Größe der Unternehmen, der Komplexität des menschlichen Verhaltens usw. an Bedeutung gewonnen.
- Der Hauptzweck besteht darin, die richtige Person auf die richtige Stelle zu setzen, d. h. eckige Stifte in eckige Löcher und runde Stifte in runde Löcher.
- Die Führung versucht, das Maximum aus den Mitarbeitern herauszuholen, indem sie ihre Fähigkeiten ermittelt.
- Es ist wichtig, dass die Elemente Überwachung, Motivation, Führung und Kommunikation wirksam bleiben.



Controlling

Controlling ist der Prozess, der sicherstellt, dass die Ressourcen zur Erreichung der Unternehmensziele effizient beschafft und eingesetzt werden.

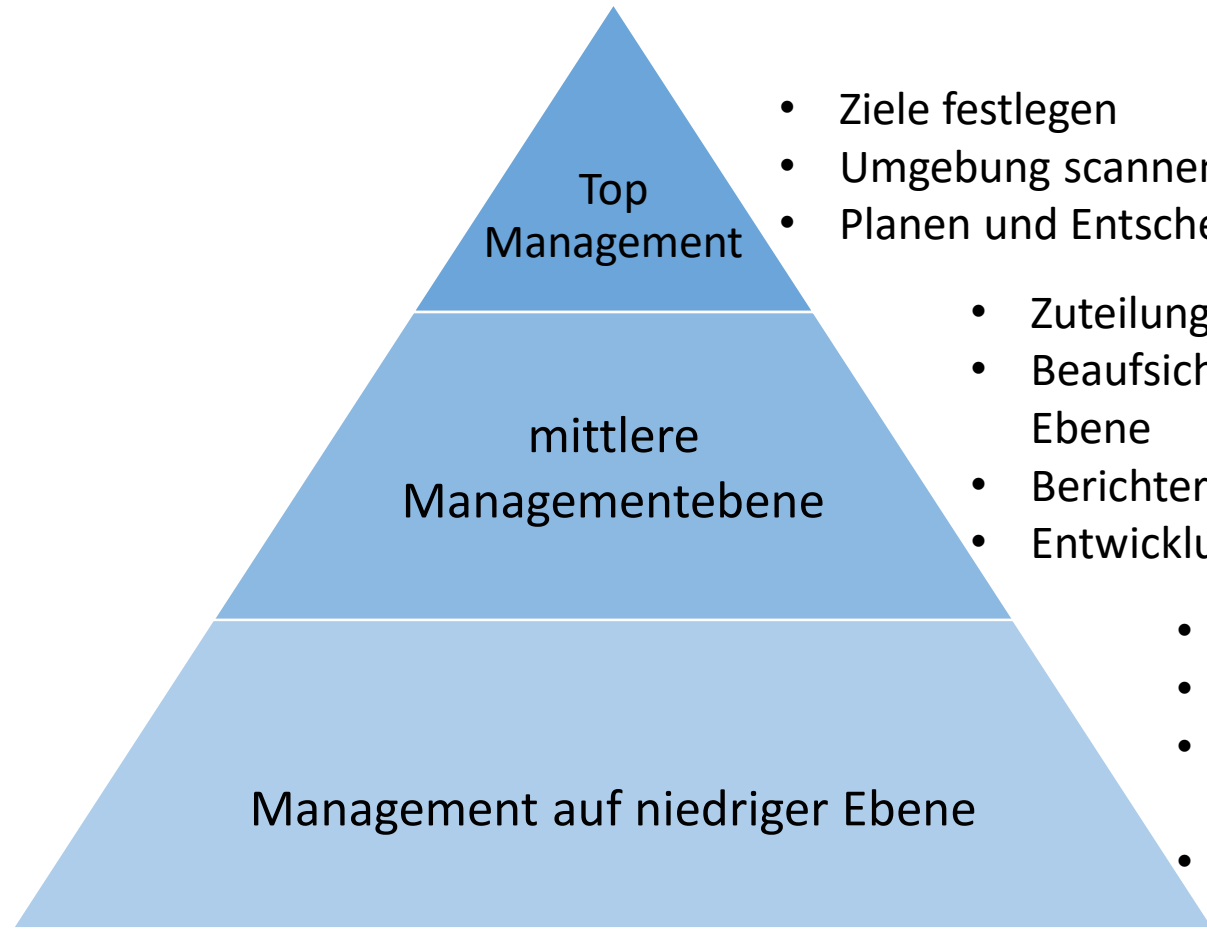
Controlling besteht aus:

- Festlegung von Leistungsstandards.
- Verwaltung der tatsächlichen Leistung.
- Vergleich der tatsächlichen Leistung mit den Standards und Feststellung der Abweichung (falls vorhanden).
- Berichtigende Maßnahmen.

„Controlling ist die Feststellung, was erreicht wird – also die Bewertung der Leistung und ggf. das Einleiten von Korrekturmaßnahmen, damit die Leistung planmäßig erfolgt.“ (Terry & Franklin)



MANAGEMENTEBENE



- Ziele festlegen
- Umgebung scannen
- Planen und Entscheidungen treffen
- Zuteilung von Ressourcen
- Beaufsichtigung von Managern der niedriger Ebene
- Berichterstattung an das Top-Management
- Entwicklung und Umsetzung von Aktivitäten
- Aktivitäten koordinieren
- Beaufsichtigung der Mitarbeiter
- Berichterstattung an das mittlere Management
- In das Tagesgeschäft involviert



ARTEN VON MANAGEMENT

Management hat verschiedene Aspekte. Manager haben unterschiedliche Stile und es gibt verschiedene Arten von Management.




















Die gebräuchlichsten Arten von Management sind:

Betriebsführung	Vertriebsmanagement	Strategisches Management	Marketing Management	Öffentlichkeitsarbeit	Management der Lieferkette	Finanzielle Verwaltung
Beschaffungsmanagement	HR Management	R&D Management	IT Management	Technische Leitung	Projekt Management	Veranstaltungsmanagement
Änderungsmanagement	Risk Management	Innovationsmanagement	Quality Management	Gebäudemanagement	Design Management	Wissensmanagement



ARTEN VON MANAGEMENT

Das Management von (kleinen und mittleren) Sportvereinen hat so viele Aspekte, dass die meisten der genannten Managementtypen anzutreffen sind:

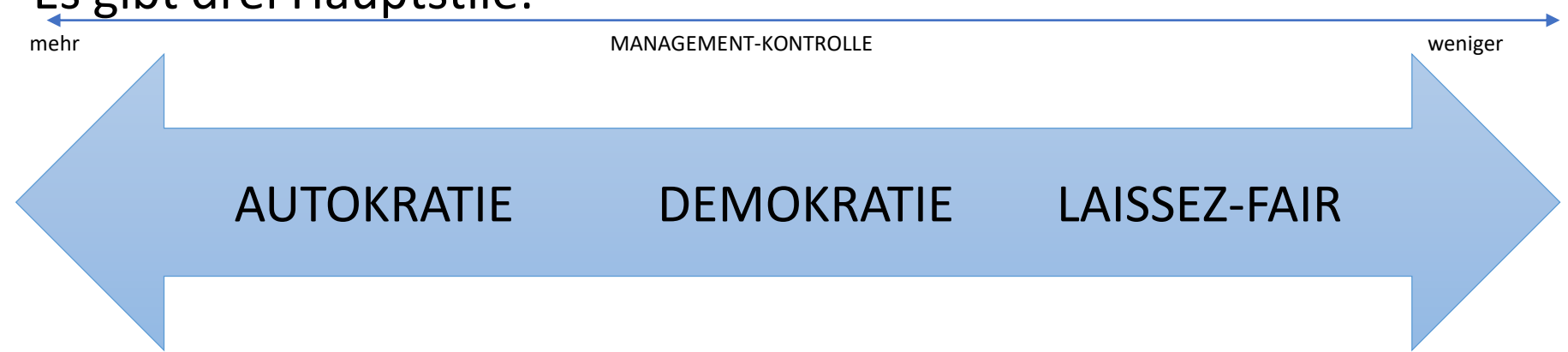
 Betriebs- führung	 Vertriebs- management	 Strategisches Management	 Marketing Management	 Öffentlichkeits- arbeit	Management der Lieferkette	 Finanzielle Verwaltung
 Beschaffungs- management	 HR Management	 R&D Management	 IT Management	Technische Leitung	 Projekt Management	 Veranstaltungs- management
 Änderungs- management	 Risk Management	 Innovations- management	 Quality Management	 Gebäude- management	 Design Management	 Wissens- management



ARTEN VON MANAGEMENT

Ein Führungsstil ist die Art und Weise, wie ein Manager arbeitet, um die Ziele zu erreichen. Der Führungsstil umfasst die Art und Weise, wie der Manager plant, organisiert, Entscheidungen trifft, delegiert und das Personal führt.

Es gibt drei Hauptstile:





AUTOKRATISCHER STIL

Das Management informiert die Mitarbeiter über die getroffene Entscheidung.

- **Eigenschaften:**

Zentralisierung der Macht mit Management. Alle Richtlinien werden vom Management festgelegt. Wenig Vertrauen in das Personal. Starre Arbeitseinstellung durch das Management. Wahrnehmung, dass Aufträge ohne Fragen auszuführen sind. Kommunikation in eine Richtung.

- **Vorteile:**

Anweisungen und Verfahren sind klar definiert. Die Rollen und Erwartungen der Mitarbeiter werden festgelegt, damit das Management die Leistung überwachen kann. Entscheidungsfindung und Problemlösung erfolgen in der Regel schnell, da keine Rücksprache stattfindet. Die Kommunikation ist im Allgemeinen klar.

- **Nachteile:**

Kein Mitarbeiter-Input bedeutet, dass Ideen, Fähigkeiten, Erfahrung und Initiative nicht genutzt werden. Verringerte Motivation aufgrund mangelnden Vertrauens und wechselseitiger Kommunikation.



DEMOKRATISCHER STIL

- Das Management schließt sich mit den Mitarbeitern zusammen, um eine Gruppenentscheidung zu treffen.
- **Eigenschaften:**
Gemeinsame Entscheidungsfindung zwischen Management und Mitarbeitern. Zwei-Wege-Kommunikation. Klare, kontinuierliche Kommunikation und Ermutigung zu Gruppendiskussionen, die Feedback ermöglichen. Regelmäßiger Kontakt zwischen Management und Mitarbeitern. Teamarbeit gefördert.
- **Vorteile:**
Starke Beziehung zwischen Management und Mitarbeitern. Die Arbeitszufriedenheit ist hoch, wenn sich die Mitarbeiter als Teil des Entscheidungsprozesses fühlen. Die Mitarbeiter fühlen sich verantwortlich für Entscheidungen. Fähigkeiten, Erfahrungen und Ideen der Mitarbeiter. Die „richtigen“ Personen sind an Entscheidungen beteiligt, die sie betreffen. Positive Kultur etabliert.
- **Nachteile:**
Zeitaufwendig. Einige Themen sind möglicherweise nicht für Diskussionen mit allen Mitarbeitern geeignet. Ressentiments oder Konflikte können auftreten, wenn ein Vorschlag ignoriert wird.



LAISSEZ-FAIRE STIL

- Die Arbeitnehmer übernehmen die volle Verantwortung für die Arbeitsabläufe am Arbeitsplatz und kontrollieren diese.
- **Eigenschaften:**
Das Management legt Ziele und Fristen fest und überlässt es dann den Mitarbeitern, Wege zu finden, diese zu erreichen. Der Manager agiert mehr als Unterstützung für die Mitarbeiter denn als Chef.
- **Vorteile:**
Die Mitarbeiter fühlen sich in hohem Maße vertrauenswürdig. Die Mitarbeiter können ihre eigenen Wege gehen und ihre Kreativität entfalten, was zu einer entspannten Kultur und Innovation führen kann. Die Mitarbeiter haben eine hohe Arbeitszufriedenheit, da sie Verantwortung tragen.
- **Nachteile:**
Mangel an Aufgabenorientierung, Produktivität und Führung. Die Mitarbeiter werden wenig oder gar nicht geführt und respektieren das Management möglicherweise nicht. Mangelnde Rechenschaftspflicht der Führungskräfte.



FÜHRUNGSSTILE

- Je nach Unternehmenskultur, Art der Aufgabe, Erfahrung und Persönlichkeit der Mitarbeiter sowie Persönlichkeit und Fähigkeiten der Führungskräfte können verschiedene Führungsstile eingesetzt werden.
- Hocheffektive Manager wechseln ihren Stil je nach Situation.
- Es gibt nicht den einen besten Stil, sondern nur den, der angemessen gewählt wird und dazu beiträgt, dass die Organisation ihre Ziele erreicht.

*Weitere Informationen über die Kompetenzen und Funktionen der Manager finden Sie in Präsentation 2. **Hauptfunktionen des Managers.***