

# MANNSCHAFTSLEITER



# HANDBUCH



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>DEB MANNSCHAFTSLEITER HANDBUCH</b>	Seite 3
<b>DER MANNSCHAFTSLEITER (ML) / TEAM MANAGER</b>	Seite 4
Funktionen und Verantwortlichkeiten	Seite 4
Fähigkeiten	Seite 5
Arbeiten ohne erhebliche Anleitung	Seite 5
Fähigkeiten anhand einer Aufgabe erlernen	Seite 6
Kommunikation	Seite 6
Der Kommunikationsprozess	Seite 7
Umgang mit Konflikten	Seite 8
Anpassungsfähigkeit	Seite 8
Selbstmanagement	Seite 8
Gruppeneffektivität	Seite 9
Professionelles Verhalten	Seite 9
<b>VERWALTUNG &amp; ADMINISTRATION</b>	Seite 9
Datenverwaltung	Seite 9
Die drei Phasen der Verwaltung & Planung	Seite 10
<b>DIE MANNSCHAFT</b>	Seite 10
Team-Offizielle (TO)	Seite 11
Team-Offizielle - Besprechung	Seite 11
Der Trainer und der Mannschaftsleiter	Seite 12
Teamwork	Seite 13
Team Building	Seite 13
Verhaltenskodex	Seite 14
Aktivitäten	Seite 15
Medizinischer Notfall Plan (MNP)	Seite 15
Risikomanagement	Seite 16
<b>UNTERLAGEN &amp; DOKUMENTE</b>	Seite 17
Stammdatenformular	Seite 17
Kontaktliste	Seite 17
Mannschaftskaderliste	Seite 18
Medizinische Informationen	Seite 18
Anti-Doping	Seite 18
Spielbericht	Seite 19
Wettkampfsaison – Check-Liste	Seite 19



<b>SAISONPLANUNG</b>	Seite 20
Mannschaftsleiter – Saison Check-Liste	Seite 20
Saisonvorbereitung	Seite 21
Während der Wettkampfsaison	Seite 22
Saisonende	Seite 23
Mannschaftskalender und Terminpläne	Seite 23
Spielorganisation	Seite 24
Turnierteilnahmen	Seite 24
Reisen	Seite 25
Einverständniserklärung	Seite 25
Ausrüstung	Seite 25
Versicherung	Seite 26
<b>DER SAISONSTART</b>	Seite 26
Erste Elternbesprechung	Seite 26
Erste Spielerbesprechung	Seite 27
Spiele & Training	Seite 27
Freiwillige Helfer	Seite 28
<b>MEDIEN- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT</b>	Seite 28
<b>BUDGET &amp; BUDGETKONTROLLE</b>	Seite 30
<b>INTERNATIONAL ICE HOCKEY FEDERATION</b>	Seite 31
<b>DEUTSCHER EISHOCKEY BUND e.V.</b>	Seite 31
<b>REFERENZEN</b>	Seite 32
<b>ANHANG</b>	Seite 33



## **IIHF - DEB MANNSCHAFTSLEITER HANDBUCH**

Die erfolgreichsten Mannschaften sind immer auf die Unterstützung Anderer angewiesen – Daher sind Mannschaftsleiter ein wichtiger Bestandteil des „Unterstützerteams“. Die Rolle eines Mannschaftsleiters ist abwechslungsreich und mitentscheidend für den Mannschaftserfolg.

Das Mannschaftsleiter Handbuch des Deutschen Eishockey-Bundes e.V. (IIHF Team Manager Manual) ist ein Lehrhandbuch und bezieht sich auf die Rollen, die Verantwortlichkeiten und die Aufgaben eines Eishockey-Mannschaftsleiters (Team Manager).

Dieses Handbuch beinhaltet Informationen, die den Mannschaftsleiter bei seiner täglichen Arbeit unterstützen und einen reibungslosen Ablauf seiner Tätigkeit ermöglichen. Schwerpunktthemen, die ein Mannschaftsleiter in seiner täglichen Arbeit mit der Mannschaft aufgreifen muss, werden hervorgehoben und identifiziert. Es zeigt auch die Notwendigkeit auf, dass ein Mannschaftsführer gewisse Aufgaben delegieren muss.

Ebenso wird alles Wissenswerte erklärt, um eine Mannschaft auf täglicher Basis unterstützen zu können. Das Handbuch zeigt auch auf, wie eine Mannschaft bei Spielen, Turnieren und Camps zu begleiten ist und wie der Mannschaftsleiter sich am besten darauf vorbereitet.

Im Anhang zu diesem Handbuch befindet sich eine breite Auswahl an Beispielformblättern zusammen mit einem Begriffsverzeichnis. Diese Unterlagen werden dem Mannschaftsleiter bei seiner Vorbereitung und Organisation unterstützen.



## DER MANNSCHAFTSLEITER (ML) / TEAM MANAGER

Müsste der Mannschaftsleiter in nur zwei Worten beschrieben werden, dann wären diese Worte „Leiten und Dienen“.

Ein (Mannschafts-) Leiter hat innerhalb einer Mannschaft ein breites Feld an Verantwortlichkeiten zu bewältigen. Natürlich können sie auch einige ihrer Aufgaben an andere übertragen; trotz allem ist, der Mannschaftsführer der Hauptverantwortliche für einen reibungslosen Ablauf über den gesamten Saisonverlauf hinweg.

Indem sich der Mannschaftsleiter um administrative Aufgaben und den ganzen Bereich außerhalb der Trainingseinheiten und Spiele kümmert, ermöglicht er es den Trainern, sich voll und ganz auf die Spieler und deren Entwicklung zu fokussieren.

Mit einer guten Zusammenarbeit schaffen Mannschaftsleiter und Trainer auf diese Art und Weise gute trainings- und wettbewerbsfördernde Bedingungen für alle Mannschaftsmitglieder.

Der Mannschaftsleiter ist eine zentrale Figur wenn es darum geht, einen Kommunikationsfluss zu kreieren – nicht nur innerhalb der Mannschaft (Spieler, Eltern, Betreuer und Trainer), sondern auch mit anderen Gruppen außerhalb der eigenen Mannschaft.

### Funktionen und Verantwortlichkeiten

Der Mannschaftsleiter muss in seiner Rolle zunächst einmal für alle Mannschaftsaktivitäten außerhalb der Eisfläche einen strategischen Plan entwerfen, entwickeln und einführen (auf eine zeiteffektive, kostensparende und sportlich sinnvolle Art und Weise). Er kann sich in alle Angelegenheiten, die die Mannschaft sowie das Trainer- und Betreuer team betreffen, einbringen. Ausgeschlossen davon sind sportliche Angelegenheiten bzw. Entscheidungen welche in direktem Zusammenhang mit Trainingseinheiten und Spielen stehen.

Er muss die täglichen Abläufe leiten und langfristig angelegte Abläufe organisieren.

- Organisator & Koordinator
- Kommunikator
- Finanzdirektor
- Diplomat
- Respektperson
- Kinderfürsorger
- Ersthelfer
- Delegierer
- Problemlöser
- Administrator
- Mediator & Berater
- Eltern
- Freund
- Spendensammler
- Planer
- Psychologe
- Vermittler
- Redakteur
- Motivator
- Führungsperson
- Vorbild
- Vertrauensperson
- Zuhörer
- Unterstützer
- Datenverwalter
- ...



Der Athlet/Spieler muss mit einer Vielzahl verschiedenster Einflussfaktoren zurechtkommen und sollte deshalb immer im Zentrum aller Mannschaftsaktivitäten stehen. Die Rolle und die Verantwortlichkeiten eines Mannschaftsleiters sind abwechslungs- und umfangreich.

Im Gesamten muss der Mannschaftsleiter ein professionelles Auftreten an den Tag legen, Verantwortung übernehmen und das Wohlergehen seiner Spieler sicherstellen. Einschließlich:

- Bereitstellen eines sicheren Umfeld für die Mannschaftsmitglieder (Kinder- und Jugendschutz, Sicherheits- und Gesundheitsstandard)
- Ethik des Fair-Play



## Fähigkeiten

Ein Mannschaftsleiter zu sein bedeutet eine herausfordernde aber auch eine bereichernde Rolle anzunehmen. Um ein guter Mannschaftsleiter zu sein sollte der er verstehen welche Fähigkeiten für diese Aufgabe benötigt werden. Außerdem sollte er gewillt sein diese Fähigkeiten zu erlernen bzw. zu verbessern.

## Arbeiten ohne erhebliche Anleitung

Die Realität eines Mannschaftsleiters beinhaltet das Weiterleiten von vorgefertigten Informationen, oft unter minimalem Zeitspielraum und ohne Richtlinien bzw. Vorbereitung auf die Aufgabe. Der Mannschaftsleiter muss ein gewisses Maß an Flexibilität mitbringen um diese Informationen zu transportieren. Eine Portion gesunder Menschenverstand ist dabei auch sehr hilfreich.



## Fähigkeiten anhand einer Aufgabe erlernen

Lernen ist ein wesentlicher Bestandteil des täglichen Lebens. Zu wissen wie man lernt, ist der Schlüssel zur Aneignung neuer Fähigkeiten, wie z.B. Probleme durchzudenken und Herausforderungen zu bewältigen.

Um all seinen Pflichten mit entsprechender Kompetenz und unter Einhaltung von Richtlinien nachkommen zu können, muss der Mannschaftsleiter immer gut auf alles vorbereitet sein. Sollte ein Mannschaftsleiter sich bei etwas nicht sicher sein, dann ist es sehr wichtig Fragen zu stellen. Am besten holt man sich einen guten Ratschlag bei einer geeigneten Person bzw. Organisation ein. Die Fähigkeit, sich Unwissen einzugestehen, wird als ein Zeichen der Stärke und der Lernbereitschaft angesehen.

Auf der Suche und beim Erlernen von Richtlinien für einen bestimmten Tätigkeitsbereich, ist es wichtig die verantwortlichen Personen für ein bestimmtes Aufgabengebiet anzusprechen. Dabei sollte immer sichergestellt werden, dass die erhaltenen Informationen auch von der Person stammen, die in ihrem Bereich als „Spezialist“ anerkannt wird. Durch eine solche Herangehensweise kann der Mannschaftsleiter zu jeder Zeit sicherstellen, dass er die besten Vorgehensweisen, Strategien und Abläufe gewählt hat.

## Kommunikation

Kommunikation bedeutet nichts anderes, als Informationen von einer Stelle zu einer anderen Stelle zu transportieren. Der Mannschaftsleiter muss in der Lage sein, mit vielen unterschiedlichen Personen auf unterschiedlichste Art und Weise zu kommunizieren. Gute Kommunikationsfähigkeit ist die allerwichtigste Fähigkeit, die ein Mannschaftsleiter vorweisen kann.

Kommunikation ist ein wechselseitiger Prozess, indem ein Austausch von Gedanken und Ideen stattfindet und in Richtung gemeinsam akzeptierter Ausrichtungen bzw. Ziele führt. Die Prinzipien effektiver Kommunikation sind:

- Enthusiastisch zu sein
- Positiv zu sein
- Bestimmend aber zugleich rücksichtsvoll zu sein
- Ein guter Zuhörer zu sein
- Positives und konstruktives Feedback zu geben
- Alle Spieler, Trainer und Betreuer als Individuen zu behandeln, dabei aber nie zu vergessen, dass diese als eine Gruppe funktionieren müssen

Es gibt eine ganz wichtige Sache an die Mannschaftsleiter sich immer erinnern sollte: Er befindet sich in einer verantwortungs- und vertrauensvollen Position und ist nicht nur ein Vertreter der eigenen Mannschaft, sondern auch ein Vertreter des Eishockeysports allgemein. Sein gesamtes Handeln muss die Verantwortung und das Vertrauen, das in ihn gelegt wurde, widerspiegeln. Er sollte seinen Verein bzw. seine Mannschaft zu jederzeit adäquat und professionell vertreten.



Als der erster Ansprechpartner einer Mannschaft, wird der Mannschftsleiter mit einer Reihe von Personen in Kontakt treten, sowie mit vielen Aufgaben konfrontiert werden. Diese Personen können in zwei unterschiedliche Gruppen unterteilt werden; Interne und Externe

<b>Interne</b> (innerhalb des Sports)	<b>Externe</b> (außerhalb des Sports / Unterstützer)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Spieler</li> <li>▪ Trainer</li> <li>▪ Betreuer</li> <li>▪ Eltern, Erziehungsberechtigte</li> <li>▪ Andere Vereine bzw. Mannschaften (Trainer, MF, Betreuer, Spieler)</li> <li>▪ Turnierorganisation</li> <li>▪ Vorstandsmitglieder</li> <li>▪ Liga- und Verbandsmanagement</li> <li>▪ Disziplinarausschüsse</li> <li>▪ Nationale Verbände</li> <li>▪ Internationale Verbände</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eismeister, Sportstättenverwaltung</li> <li>▪ Medien</li> <li>▪ Sponsoren</li> <li>▪ Transportunternehmen (Bus, Bahn ect.)</li> <li>▪ Behörden (z.B. Stadtverwaltung)</li> <li>▪ Soziale Institutionen (Kinder- und Jugendschutz Bund)</li> </ul>

### Der Kommunikationsprozess

Es gibt zwei Hauptvorgänge in der Kommunikation zweier Personen:

#### 1. Verbale Kommunikation

Diese bezieht sich auf die Worte und das, was innerhalb einer Konversation gesprochen wurde.

#### 2. Nonverbale Kommunikation

Die nonverbale Kommunikation ist das Senden und Empfangen von nichtsprachlichen Nachrichten. Sie kann durch Körpersprache, Gesten, Posen, Gesichtsmimik, Augenkontakt und Verhaltensweisen praktiziert werden. Ebenso kann mit Objekten und Stilrichtungen (Kleidung, Frisur, Schmuck ect.) Kommunikation betrieben werden.

Die nonverbale Kommunikation spielt eine große Rolle im täglichen Leben eines Jeden. Die Tragweite dessen kann der unten folgenden Auflistung entnommen werden und zeigt auf, wie eine Kommunikation erfahren und verstanden wird:

**55% Körpersprache** – Gestik, Pose und Augenkontakt

**38% Tonfall**

**7% Worte** die während der Kommunikation fallen

Sage und schreibe 93% der Verständigung fallen demnach auf nonverbale Kommunikation zurück und nur ein kleiner Bruchteil von 7% bezieht sich auf die Worte, die im Laufe einer Kommunikation gesprochen werden.





## **Umgang mit Konflikten**

Es werden unvermeidbare Momente kommen, in denen ein Mannschaftsleiter als „Vermittler“ zwischen unterschiedlichen Gruppierungen bzw. Personen fungieren muss, um entstandene Konflikte aufzulösen.

Einer der häufigsten Konflikte im Nachwuchs-Eishockey ist der zwischen Eltern und Trainern. Der Mannschaftsleiter sollte mit Trainern und Eltern gemeinsam Wege erarbeiten, um die entstandenen Konflikte bestenfalls innerhalb des Mannschaftskreises zu lösen. Dabei sind offene Kommunikation, Beständigkeit und Mediation seitens des Mannschaftsleiters, oftmals der Schlüssel zur Auflösung des Konflikts. Wenn Eltern sich mit einem Anliegen an den Mannschaftsleiter wenden, sollten die Eltern sich dabei wohlfühlen und Sicherheit verspüren, dass sie fair und diskret behandelt werden.

Eine Sache die ein Mannschaftsleiter einführen kann, ist eine sogenannte „Beruhigungs-Phase“ für alle Beteiligten einer konfliktbehafteten Situation. Viele Konflikte bzw. Streitigkeiten entstehen, weil beteiligte Personen in der „Hitze des Gefechts“ überreagieren. Sind nach entsprechender Zeit die ersten Emotionen abgeklungen, treten sich Menschen meist in einem respektvolleren Umgang gegenüber. In Etwa 24 Stunden wäre ein sinnvoller Zeitraum, um die Gemüter zu beruhigen. Dies gibt allen Beteiligten die Möglichkeit, ihre Emotionen und Gedanken zu reflektieren und den bestmöglichen Weg zu finden, um auf eine vernünftige Art und Weise zu kommunizieren.

## **Anpassungsfähigkeit**

Dieser Begriff kann als eine Mischung aus flexibler Problemlösung und kreativem Denken definiert werden. Mannschaftsleiter müssen Probleme erkennen und definieren können (sie müssen sich Lösungswege innerhalb der verschiedensten Zwangslagen einfallen lassen und diese durchsetzen). Abschließend werden die Ergebnisse aufgezeichnet und ausgewertet. Aus der Leistung und dem kreativem Denken eines Einzelnen können neue Ansätze zur Problemlösung und Konzeptentwicklung hervorgehen.

## **Selbstmanagement**

Eigenmotivation ist eine Kombination aus Wunsch, Wertevorstellung und Überzeugungen, die einen Menschen dazu antreiben aktiv zu werden.

Diese drei Motivationsfaktoren sind maßgeblich daran beteiligt, warum sich Menschen verhalten wie sie sich eben verhalten und wie erfolgreich sie in ihrer Tätigkeit sind. Da jeder Mensch die Kontrolle über sein Verlangen, seine Wertevorstellung und seine Überzeugung inne hat, hat er auch die Kontrolle über seine Motivation. Je mehr Motivation der Mannschaftsleiter ausstrahlt, umso motivierter werden Menschen in seinem Umfeld sein und umso erfolgreicher wird sich seine Mannschaft entwickeln!



## Gruppeneffektivität

Eine effektive Gruppe/Gemeinschaft ist eine erfolgreiche Gruppe. Effektivität im Management bedeutet die richtigen Dinge zu erledigen. Peter Drucker erklärt, dass Effektivität eine wichtige Disziplin ist, diese erlernt werden kann und verdient werden muss. ①

Das Wort „Effektivität“ wird manchmal in einem quantitativen Zusammenhang benutzt und dort als „sehr effektiv“ oder „nicht sehr effektiv“ bezeichnet. Jedoch gibt dies weder Aufschluss über die eingeschlagene Richtung, noch (positiv oder negativ) über den Vergleich von Standards. Vielmehr ist Effizienz die Fähigkeit ein gewünschtes Maß an Wirkung und Erfolg zu erzeugen, während ein angestrebtes Ziel erreicht wird.

## Professionelles Verhalten

Der Mannschaftsleiter muss:

- Jederzeit mit Integrität handeln. Integrität bedeutet Beständigkeit in der Herangehens- und Handlungsweise, der Wertvorstellung, sowie den Maßnahmen und Prinzipien. Außerdem ist Integrität die Qualität des Sinnes für Ehrlichkeit und Vertrauenswürdigkeit im Hinblick auf die Motive einer Person.
- Höchste Ansprüche an sich selbst im Verhalten gegenüber Mannschaftsleitern, Betreuern, Spielern und Trainern anderer Vereine erheben. Dies kennzeichnet sich durch die Umgangsform mit Professionalität, Integrität, Höflichkeit, guten Absichten und Respekt.
- Höchste Ansprüche in das persönliche Benehmen setzen und die Prinzipien des Fair-Play unterstützen.

## VERWALTUNG & ADMINISTRATION

Die Handhabung einer Mannschaft ist mit Sicherheit eine der wichtigsten Aufgaben, die ein Mannschaftsleiter erfüllen muss. Der Mannschaftsleiter sollte in der Lage sein, verschiedenste Tätigkeiten im Umgang mit einer Mannschaft zu bewerkstelligen und dabei unterschiedlichste Hilfsmittel wie z.B. Computer, Email, Internet, Software und Fax bedienen zu können.

### Datenverwaltung

Bitte daran denken, dass persönliche und sensible Informationen der Mannschaft wie Kontaktdaten, Gesundheitsdaten und Passdokumente an einem sicheren Ort aufzubewahren sind und die Daten nur in absoluten Notfällen an Dritte herauszugeben werden. Falls der korrekte Umgang mit Datenmaterial nicht vertraut ist, dann bitte an einen Datenschutzbeauftragten des Vereins oder an den Vereinsvorstand wenden.

① (Peter Drucker 19.11.1909 in Wien, † 11.11.2005, Veröffentlichungen bezüglich theoretischer und praktischer Arbeit im Management Prozess)



## Die drei Phasen der Verwaltung & Planung

### Saisonvorbereitung (Mai-August) – Phase 1

Es ist äußerst wichtig, dass mit den Planungen für die Saison schon in der „eisstadionfreien Zeit“ begonnen wird. Sobald es auf das Eis geht ist evtl. weniger Zeit für grundlegende Verwaltungs- und Planungsaktivitäten. Je näher die kommende Eiszeit rückt, desto besser ist es, alle wichtigen Informationen (Eistrainingszeiten, Monatsplan, Spieltermine) vorbereitet zu haben, um nicht unter Zeitdruck zu gelangen. Unter anderem ist es auch empfehlenswert alle Spieler, Eltern und Trainer rechtzeitig zu informieren, welche Daten und Unterlagen diese bis zum Saisonstart oder zu einem anderen festgelegten Zeitpunkt vorlegen müssen.

### Wettkampfsaison (September-März) – Phase 2

Während der Wettkampfsaison ist der Mannschaftsleiter die meiste Zeit mit dringlichen und termingebundenen administrativen Aufgaben befasst. Diese Phase der Saison beinhaltet auch Aufgaben, die sich wöchentlich wiederholen, wie z.B. Informationen weiterzuleiten, Mannschaftslisten zu führen oder Spielberichte anzulegen.

### Wettkampf- und Trainingspause (April) – Phase 3

Diese Phase der Saison wird (im Kalender eines Mannschaftsleiters) oftmals vergessen. Die mehrwöchige Pause vom Trainings- und Spielbetrieb gibt dem Mannschaftsleiter die Gelegenheit, in aller Ruhe auf die abgelaufene Saison zurückzublicken. Dabei kann er analysieren und herausfiltern in welchen Bereichen es gut gelaufen ist, wo es Schwierigkeiten gab und in welchen Bereichen er sich in der kommende Saison verbessern kann/muss.

## DIE MANNSCHAFT

Eine Mannschaft ist eine Gemeinschaft, die ein gemeinsames Ziel miteinander verbindet und dadurch auch mit schwierigen Aufgaben und Situationen zurechtkommt.

Eine Gemeinschaft als solches ergibt zwangsläufig aber noch keine Mannschaft. Oftmals haben funktionierende Mannschaften ausgeprägte Fähigkeiten und ein funktionierendes Zusammenwirken durch gegenseitiges Ergänzen bewirkt. Dies wiederum ermöglicht jedem Mannschaftsmitglied seine Stärken hervorzurufen und seine Schwächen zu verringern.

Um erfolgreich sein zu können, muss sich jedes Mannschaftsmitglied auf seine individuellen Aufgaben konzentrieren und mit allen weiteren beteiligten Personen zusammenarbeiten.



## Team-Offizielle (TO)

Ein weiterer Schlüssel um erfolgreich zu sein, liegt bei den Mannschaftsoffiziellen. Diese können durch ihre professionelle Arbeit sicher stellen, dass die Mannschaft immer zu 100% unterstützt wird. Das Wort professionell bezieht sich in diesem Fall auf die Einstellung und die Herangehensweise bezogen auf die Tätigkeit.

Die Mannschaftsoffiziellen können aus den unterschiedlichsten Personengruppen bestehen. Vom erfahrenen Eishockeyspieler bis hin zum interessierten Elternteil, eines wird sie auf jeden Fall alle vereinen – ihre Leidenschaft für das Eishockey. Ganz egal wie groß die Erfahrung oder der „Eishockey-Background“ der Einzelnen ist, die Zusammenarbeit in einem harmonischen Umfeld ist sehr sehr wichtig! Eine positive Atmosphäre wird sich, auf die Spieler und alle die sich um die Mannschaft herum aufhalten, positiv auswirken.

Üblicherweise besteht das Team der Mannschaftsoffiziellen aus ca. 5 Personen:

- Trainer
- Co.-Trainer
- Mannschaftsleiter
- Betreuer
- Mannschaftsarzt (wünschenswert)

Die jeweiligen Aufgaben bzw. Verantwortlichkeiten der einzelnen Personen sollten innerhalb der Mannschaftsoffiziellen klar geregelt sein und ebenso informativ an Spieler (und Eltern) weitergegeben werden. Damit sind die Verantwortungsbereiche für Jeden verständlich und bewusst gemacht.

Sollte es zu Meinungsverschiedenheiten oder Konflikten innerhalb der Mannschaftsoffiziellen kommen, ist es zwingend erforderlich diese mit dem nötigen Maß an Professionalität und hinter verschlossenen Türen zu klären. Zu keinem Zeitpunkt sollten die Spieler von etwaig auftretenden Meinungsverschiedenheiten oder Konflikten erfahren. Dies kann äußerst negative Auswirkungen auf das Mannschaftsgefüge und die Mannschaftsleistung nach sich ziehen.

Innerhalb der Mannschaft sollten die Mannschaftsoffiziellen die Führungsrolle übernehmen. Sie können dadurch eine hervorragende Grundlage für den Mannschaftserfolg legen, indem sie die Verhältnisse in die richtigen Bahnen lenken.

## Team-Offizielle – Besprechung

Besprechungen unter den Mannschaftsoffiziellen sind notwendig um die Funktion eines jeden Einzelnen zu erörtern und dementsprechend festzulegen. Dies trägt zu einer guten Kommunikation bei und sollte es ermöglichen, mit jeder Situation, die innerhalb der Mannschaft auftritt, umzugehen. Weiter ist es sehr empfehlenswert, monatliche Mannschaftsoffiziellen-Besprechungen, inklusive einer Besprechung zu Beginn und zum Ende der Saison, durchzuführen. Es ist dringend sicherzustellen, dass jeder seine Aufgaben und Verantwortlichkeiten versteht und der gemeinsamen Zusammenarbeit zustimmt.



Im Zuge der Besprechung alle Fragen aufgreifen, die im Zusammenhang mit den Spielern und den Mannschaftsoffiziellen stehen. Die erste Besprechung ist eine gute Gelegenheit offene Fragen oder Probleme zu klären bzw. diskutieren.

Themen	Vision und Ziele
Rolle innerhalb des Teams	<ul style="list-style-type: none"> <li>für jedes Mitglied der Mannschaftsoffiziellen festlegen</li> </ul>
Informationsfluss	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saison-Spielplan</li> <li>Außersportliche Aktivitäten</li> <li>Reiseplanung</li> <li>Turniere</li> <li>Besondere Ereignisse / Events</li> <li>Training und Spiele</li> <li>Informationsveranstaltungen (z.B. Elternabend)</li> </ul>
Spiele/Turniere/Event	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transport</li> <li>Logistik</li> <li>Übernachtung &amp; Verpflegung</li> </ul>
Tägliche Abläufe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mannschaftsliste (z.B. Trainingsbeteiligung)</li> <li>Besprechungen</li> </ul>
Mannschaftsumfeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausrüstung &amp; Spielkleidung</li> <li>Erste Hilfe Ausrüstung</li> <li>Kleiderordnung</li> </ul>

### Der Trainer und der Mannschaftsleiter

Der Trainer und der Mannschaftsleiter besetzen die Schlüsselpositionen in Bezug auf die Führungsstruktur innerhalb einer Mannschaft. Beide müssen die Rolle und die Aufgaben des anderen verstehen und in allen Belangen, Flexibilität an den Tag legen. Es muss ein gutes, kollegiales Verhältnis zueinander gepflegt werden, denn dies wirkt sich entscheidend auf die Mannschaft aus. Unbedingt ausreichend Zeit nehmen um mit dem Trainer mögliche Anforderungen, Wünsche, Ideen und Vorschläge zu besprechen. Alle Themen auf eine freundliche, direkte und zielführende Art und Weise diskutieren.

Der Mannschaftsleiter sollte sich ausschließlich auf seine Verantwortungsbereiche konzentrieren und sich nicht in die zu verantwortenden Bereiche des Trainers wie z.B. Kaderzusammenstellung und Mannschaftsaufstellung einmischen. Er darf dem Trainer Informationen (Disziplinverstöße, Erkrankung etc.) über die Spieler geben, die möglicherweise Auswirkung auf die Mannschaftsaufstellung haben.



Um diese Beziehung in guter Kooperation und positiv zu gestalten, müssen folgende Punkte allgemein besprochen werden:

- Verantwortungsbereiche
- Aufgaben auf und neben der Eisfläche
- kurz- und langfristigen Mannschaftsziele des Trainers
- Einfluss der Ziele auf die Mannschaftsplanung
- Festlegung der Arbeitsweise von Trainer und Mannschaftsleiter im Bereich der Kabine und der Spielerbank
- Saison-Nachbereitung

## **Teamwork**

„Teamwork“ ist eine Arbeitsgemeinschaft zwischen zwei oder mehreren Personen, in welcher jede Person ihre eigenen Fähigkeiten beisteuert und ihre eigene Meinung bzw. Interesse mitteilt. Dadurch wird Einheit und Effizienz in der Gruppe geformt und gesetzte Ziele können erreicht werden.

Dies bedeutet aber auf keinen Fall, dass der Einzelne unwichtig wird, es bedeutet vielmehr, dass eine effektive und effiziente Zusammenarbeit vor einem individuellen Erfolg stehen sollte. Ein effektives „Teamwork“ wird abgerufen, wenn alle beteiligten Personen ihre Beiträge miteinander koordinieren und in die Richtung eines gemeinsamen Ziels arbeiten.

## **Team Building**

„Team Building“ bezieht sich auf eine Vielzahl von Aktivitäten zur Verbesserung der Mannschaftsleistung. Das „Team Building“ kann über verschiedenste Praktiken erfolgen und wurde entwickelt, um eine Mannschaft zu formen. Es nimmt einen großen Teil in der theoretischen und praktischen Organisationsentwicklung ein.

Gründe für „Team Building“ Maßnahmen sind:

- Verbesserung der Kommunikation
- Gestaltung eines angenehmen Umfelds
- gegenseitiges Kennenlernen
- Motivation für die Mannschaft
- alle auf die gleiche Wellenlänge bringen, inkl. Zielausrichtung
- der Mannschaft Selbstregulierungsstrategien lehren
- Teilnehmern helfen mehr über sich selbst herauszufinden (Stärken/Schwächen)
- Identifizieren von Stärken einzelner Mannschaftsmitglieder → nutzen der Stärken
- Verbesserung der Mannschaftsproduktivität
- positiver Einfluss auf Zusammenwirken der Mannschaftsmitglieder



## **Verhaltenskodex (Anhang A und Anhang B)**

Ein Verhaltenskodex ist eine Zusammenfassung von Verhaltensweisen und Einstellungen, die einen direkten Einfluss auf die Mannschaft ausüben. Der Kodex sollte im Kreise der Mannschaftsoffiziellen und der Mannschaft besprochen werden und deren Zustimmung bekommen. Jedes aktive und passive Mannschaftsmitglied muss dieser Vereinbarung mit Eigenverantwortung gerecht werden, da es das Erreichen der sportlichen, persönlichen und mannschaftlichen Ziele beeinflusst.

Der Verhaltenskodex sollte zu Beginn der Saison verfasst und besprochen werden. Er sollte mit folgenden Inhalten ausgestattet sein:

- Verhalten bei Training, Spielen, Mannschaftsveranstaltungen und öffentlichen Auftritten
- Verhaltensregeln für den Kabinenaufenthalt (inkl. Regeln vor und nach dem Spiel / Training)
- Mannschaftseinstellung
- Respekt
- Belästigung / Mobbing
- Drogen / Alkohol / Anti-Doping

(dem 5 Sterne Programm der DEL / DEB liegen vorgefertigte Verhaltenskodexe für verschiedene Altersklassen bei. Sie können sich jederzeit an den DEB wenden um Zugriff auf diese Unterlagen zu erhalten)

Der Verhaltenskodex sollte neben den Mannschaftsoffiziellen und den Spielern, auch an die Eltern ausgehändigt werden. Der Kodex muss besprochen und für jeden Spieler ersichtlich in der Kabine aufgehängt werden (auch bei Auswärtsspielen und –turnieren).

Als Ergänzung zum Verhaltenskodex für Spieler können Sie auch einen Verhaltenskodex für Eltern einführen. Ein solcher Kodex wird die Eltern auf Erwartungen, die an ihre Person gerichtet werden, aufmerksam machen. Zu den Erwartungen, die an Eltern gerichtet werden sollten, zählen Themen wie z. B. „Wie kann ich mein Kind positiv unterstützen?“ oder „Wie habe ich mich im Umgang mit Trainern, Mannschaftsleitern und Betreuern zu verhalten?“. Ein „Elternkodex“ kann für den positiven Verlauf einer Saison sehr sinnvoll sein, da dieser dazu beiträgt Missverständnisse zu minimieren.



## Aktivitäten

### *„Startschuss-Besprechung“*

Die „Startschuss-Besprechung“ ist die erste Besprechung innerhalb der Mannschaftsoffiziellen für die anstehende Saison. Bei dieser Besprechung besteht die Gelegenheit sich gegenseitig vorzustellen und die Rolle / die Aufgabe eines jeden Mitglieds der Mannschaftsoffiziellen zu besprechen. Es dient auch zur Besprechung grundlegender Punkte für das gemeinsame Vorhaben, als auch zur Planung weiterer Aktivitäten.

### *Fundraising*

Fundraising ist der Prozess, Geld und andere Geschenke in Form von Spenden zu sammeln. Dies kann von Einzelpersonen, Unternehmen, Stiftungen, staatliche Institutionen oder Unternehmen (Sponsoren) erbittet werden. Auch Eltern und freiwillige Helfer können sich am Prozess des Fundraising beteiligen. Der Schlüssel für erfolgreiches Fundraising ist, dass die Mannschaft immer zu 100% hinter den Aktionen der „Spendeneintreiber“ stehen und für alle Aktivitäten gegebenenfalls unterstützend parat stehen muss.

### *Mannschaftsfoto*

Als Erinnerung, für das Vereinsarchiv und für die Außendarstellung. Ein Termin für Mannschaftsfoto, Spieler- und Betreuerportraits sollte zum Beginn der Eissaison organisiert werden. Die Fotos können an alle Mannschaftsmitglieder ausgehändigt werden, auch Sponsoren und Spender freuen sich über den Erhalt eines Mannschaftsfotos als kleine Geste des Dankes.

## **Medizinischer Notfall Plan (MNP) (Anhang C)**

Die Prinzipien medizinischer Sofortmaßnahmen (Plan) sind Richtlinien, die bei einem Notfall von Menschen am Unfallort eingesetzt werden können. Ein Notfall tritt plötzlich ein und ist meist nicht vorhersehbar, deswegen ist es auch unmöglich sich auf einen Notfall gedanklich vorzubereiten. Deshalb müssen Grundrichtlinien geschaffen werden, auf die im Falle einer Notfallsituation zurückgegriffen werden kann.

Auf welche Art und Weise den Grundrichtlinien in einer Notfallsituation folge geleistet werden kann, hängt von der Vertrautheit der helfenden Personen mit den Notfall-Richtlinien, der verfügbaren Unterstützung des Rettungsdiensts (bzw. der Dauer bis der Rettungsdienst am Einsatzort erscheint) und der Schwere des Unfalls ab.





Im besten Fall beinhaltet ein *Medizinischer Notfall Plan* drei Personen die sich in einer Notfallsituation verantwortlich zeigen.

1. Person	Abgeschlossene Erste Hilfe Ausbildung
2. Person	Verantwortlich für die Erste Hilfe Ausstattung der Sportstätte und Verwalter von Kontaktlisten
3. Person	Assistiert den beiden erstgenannten Personen und kümmert sich z.B. um frei zugängliche Rettungswege u. auftretende Störfaktoren

## Risikomanagement

Risikomanagement ist die Identifizierung, Bewertung und Priorisierung von Risiken die bei Aktivitäten einer Gruppe auftreten können. Legen Sie großen Wert auf eine koordinierte Anwendung der vorhandenen Mittel, um die Wahrscheinlichkeit und/oder die Auswirkungen von unglücklichen Ereignissen zu minimieren, zu überwachen und zu steuern .

Zum größten Teil bestehen diese Methoden aus den folgenden Elementen, die mehr oder weniger, in der folgenden Reihenfolge durchgeführt werden:

- Identifizierung, Charakterisierung und Bewertung von Gefahren
- Kategorisierung bedenklicher Gegenstände bzgl. dem daraus resultierenden Verletzungsrisiko
- Risikobestimmung (d.h. für verschiedene Notfallsituationen die zu erwartenden Folgen bestimmen)
- Wege ermitteln um diese Risiken einzudämmen
- Strategieentwicklung zur Priorisierung von Maßnahmen zur Risikominderung



## UNTERLAGEN & DOKUMENTE

Ein sehr wichtiger Tätigkeitsbereich eines Mannschaftsleiters ist die Unterlagen- bzw. Dokumentenverwaltung, da jeder Schritt hinsichtlich der Organisation nachvollziehbar sein muss. Außerdem wird der Zugriff auf Datensätze, Checklisten und Kontaktinformationen, insbesondere bei Notfällen oder in Mannschaftsbelangen, erleichtert.

Die Daten müssen mit Fürsorge und Diskretion behandelt werden. Jeder Nutzer mit Zugang zu den Stammdaten, sollte eine Absichtserklärung unterzeichnen die besagt, dass er die Stammdaten mit absoluter Diskretion behandelt und nur für vereinspezifische Zwecke verwendet.

Dokumente die in ein Verzeichnis aufgenommen werden können:

- Kontaktliste
- Spielerdaten
- Mannschaftskaderliste
- Spiel- und Unfallberichte
- Terminkalender
- Stadion- bzw. Sportstätten-Informationen
- Informationen der Eishockeyverbände (DEB, LEV)
- Konzepte und Ziele
- Budget
- Schriftverkehr und Berichte

### **Stammdaten-Formular (Anhang D)**

Zu Beginn der Saison hat jeder Spieler und das Betreuer-Team ein Stammdatenblatt auszufüllen. Das Stammdatenblatt stellt sicher, dass alle persönlichen und eishockeyrelevanten Daten sich von jedem Mannschaftsmitglied auf dem neuesten Stand befinden. Das Stammdatenblatt muss auch während der Saison immer auf dem neuesten Stand gehalten werden.

### **Kontaktlisten**

Zwei unterschiedliche Kontaktlisten sollten angelegt werden:

- Kontaktliste Vereinsoffizielle (**Anhang E**)
- Kontaktliste Mannschaftsmitglieder (**Anhang F**)



## **Mannschaftskaderliste (Anhang G)**

Alle Informationen über den Mannschaftskader sollten den internationalen Standard aufweisen. Für passive Mitglieder der Mannschaft sollte die jeweilige Funktion, die sie einnehmen, aufgelistet werden. Eine Kaderliste muss folgendes beinhalten:

- Nachname, Vorname
- Trikotnummer
- Spielposition
- Größe (in cm)
- Gewicht (in kg)
- Geburtsdatum
- Schusshand (R / L)
- Verein

## **Medizinische Informationen (Anhang H)**

Mit jeder Verletzung innerhalb der Mannschaft muss ernsthaft und mit großer Sorgfalt umgegangen werden – vor allem im Umgang mit Kindern. Bei Notfällen oder Krankheiten muss sofort ein Arzt informiert und über die entsprechenden persönlichen und medizinischen Informationen in Kenntnis gesetzt werden.

Das medizinische Informationsblatt muss immer bzgl. Unfall- und Versicherungsinformationen der Spieler und der Mannschaftsoffiziellen auf dem aktuellen Stand gebracht werden. Zu Beginn jeder Saison, muss das medizinische Informationsblatt auf dessen Richtigkeit überprüft und gegebenenfalls aktualisiert werden.

## **Anti-Doping**

Gemeinschaftlich wurden erstmals im Jahr 1999 weltweit Anstrengungen zur Bekämpfung des Dopings im Sport unternommen. Das Internationale Olympische Komitee in Lausanne hat mit der Gründung der Welt-Anti-Doping-Agentur (WADA) ein Konzept erstellt. Im Jahre 2003 wurde der World Anti-Doping-Code als Kerndokument, sowohl vom internationalen Spitzensport als auch von den Staatsregierungen, als Rahmen für den weltweiten Kampf gegen Doping angenommen.

Mehr Informationen zu diesem Thema finden Sie bei der WADA unter [www.wada-ama.org](http://www.wada-ama.org) und bei der Nationalen-Anti-Doping-Agentur (NADA) unter [www.nada.de](http://www.nada.de)



## Medizinische Ausnahmegenehmigung (TUE)

Sportler, können möglicherweise unter Krankheiten oder gewissen Bedingungen leiden, die eine Einnahme von Medikamenten notwendig machen. Fallen die Medikamente unter die WADA Liste der verbotene Substanzen, muss sich der Sportler eine Medizinische Ausnahmegenehmigung beschaffen, um die erforderlichen Medikamente bedenkenlos einnehmen zu können. Ein Antrag auf eine Medizinische Ausnahmegenehmigung erhält nur Gültigkeit, wenn dieser von einem Arzt ausgefüllt wird. Der Mannschaftsleiter sollte sich dieser Problematik bewusst sein und sich mit dem Prozess vertraut machen.

Weitere Informationen erhalten Sie unter:

<http://www.nada.de/de/service-infos/downloads/listen/>

<http://www.nada.de/de/service-infos/downloads/formulare/#.VdWYdfntmko>

[http://www.nada.de/de/service-infos/downloads/regelwerke/#.VdWZL\\_ntmko](http://www.nada.de/de/service-infos/downloads/regelwerke/#.VdWZL_ntmko)

## Spielbericht (Game Sheet & Team Composition Form)

Der Spielbericht wird in der Regel vor dem Spielbeginn von der Zeitnahme erstellt. Der Mannschaftsleiter sollte die notwendigen Informationen, in Zusammenarbeit mit dem Trainerstab, liefern (Kader, Reihenzusammensetzung, Kapitäne, etc.) und vor Spielbeginn an die Zeitnahme übergeben.

Der zuständige Eishockey-Verband, insbesondere die zuständige Abteilung, muss sofort nach dem Spiel über das Spielergebnis und besondere Vorkommnisse informiert werden.

## Wettkampfsaison – Checkliste

Eine Checkliste dient als Hilfsmittel für die Organisation und die Übersichtlichkeit der auszuführenden Arbeit. Es hilft ungemein, die Konsistenz und Vollständigkeit im Rahmen einer zu tätigen Aufgabe zu gewährleisten. Ein einfaches Beispiel ist die „To do Liste“. Eine erweiterte Checkliste wäre z.B. ein Zeitplan, der nach Aufgaben (bzgl. Tageszeit oder anderen Faktoren) geordnet wird.

*Fertigen Sie eine Check-Liste für jede mögliche Situation, die zukünftig entstehen könnte, an und stellen Sie Ihre Vorlagen Ihrem Verein zur allgemeinen Nutzung bereit. Blicken Sie nach jedem Event auf die geleistete Arbeit zurück, damit Sie sich in Ihrer Tätigkeit als Mannschaftsleiter verbessern.*



## SAISONPLANUNG

Der Mannschaftsleiter muss eine Methode entwickeln, damit die Zielvorgaben und Ziele der Saison erfüllt werden können. Um möglichst wirkungsvoll zu sein sollten Sie sicherstellen, dass sowohl kurz-als auch langfristige Ziele erreicht werden können. Bei der Umsetzung wird Ihnen ein erstellter Saisonplan behilflich sein. Dieser Plan setzt sich aus einem Zeitplan für Trainingseinheiten, Spiele, Turniere und weiteren Mannschaftsveranstaltungen zusammen und beinhaltet somit alle Termine für gesamte Saison.

Es kann davon ausgegangen werden, dass bei der Erstellung eines Saisonplans gewisse Hindernisse auftreten können (z.B. keinen Einfluss auf Trainingszeiten, Spieler Erkrankungen, Spiel- und Turnierverletzungen). Ein gründlich angelegter Saisonplan sollte deswegen ausreichend Alternativen für etwaige aufkommende Einschränkungen bieten.

Saisonale Planung bedeutet vor allem sich selbst für die gesamte Eishockeysaison zu organisieren. Das Entscheidende ist, trotz fester Planung die Flexibilität nicht zu verlieren! Beginnen Sie beim Planen mit allen Aspekten bzgl. der Mannschaft, die während der Saison berücksichtigt werden müssen. Zögern Sie nicht, gegebenenfalls während der laufenden Saison Anpassungen des Plans vorzunehmen.

### **Mannschaftsleiter – Saison Check-Liste (Anhang I)**

Eine Checkliste dient der Organisation und der Übersichtlichkeit als Hilfe, um Ihre Arbeiten abzuschließen. Es trägt einiges dazu bei, die Konstanz und Vollständigkeit im Rahmen einer Aufgabe zu bewahren. Ein einfaches Beispiel ist die „To do Liste“. Einer umfangreicheren Variante einer Checkliste könnte noch einen Zeitplan beinhalten, der Aufgaben nach Uhrzeiten oder anderen Faktoren, unterteilt.

Es ist empfehlenswert eine Checkliste für jeden Sachverhalt zu erstellen und diese Liste bei Bedarf innerhalb Ihres Vereins zu verteilen. Überprüfen Sie Ihre Vorgehensweise nach jedem Event, sodass Sie Ihre Leistung mit jedem abgelaufen Event evtl. korrigieren und somit verbessern können.

Die Saison kann in drei grundlegende Phasen unterteilt werden:

- Saisonvorbereitung
- Wettkampfsaison
- Nachsaison

Wie lange die jeweiligen Phasen zeitlich andauern steht im Zusammenhang mit dem Saisonablauf Ihrer Mannschaft.



## Saisonvorbereitung

Die Saisonvorbereitung ist speziell für die Mannschaft und den Mannschaftsleiter eine sehr wichtige Zeit. Wenn die Saison im voraus detailliert und organisiert geplant wird, steht Ihnen mehr Zeit zur Verfügung, sich während einer Saison auftretenden Problemen zu widmen. Wenn Probleme auftreten fungiert der Mannschaftsleiter als „Problemlöser“ und wird situationsbedingt dementsprechend handeln.

Die Saisonvorbereitung beginnt, wenn alle Mannschaftsmitglieder (Spieler, Trainer, Betreuer u. MF) feststehen. Sie sollte mit einem Treffen aller beteiligten Personen beginnen (Vereinsoffizielle und Nationaler bzw. Regionaler Verband; in einigen Ländern sind Mannschaftsleiter nicht in diesen Prozess involviert, meist übernehmen höhere Vereinsoffizielle diese Aufgabe und reichen die Ergebnisse an die Mannschaftsleiter weiter).

Folgende Themen sollten Berücksichtigung finden:

- Spielerregistrierung/–transfer
- Versicherung
- Coaching-Ziele für die kommende Saison
  - Dieser Punkt ist äußerst wichtig, da er einen großen Teil Ihres Tätigkeitsfeldes beansprucht
- Eiszeitenplanung für Training, Spiele und Turniere
- Liga- und Turnierleitung
  - Neueste Durchführungsbestimmungen & Regeln
  - Neueste Kontaktdaten des Vereins (Ansprechpartner) an die jeweiligen Verbände übermitteln
- Budget & Finanzierung
- Teilnahme- und Meldegebühren (Spielbetrieb)
- Vereinsmitgliedsbeiträge
- Gewährsein für Änderungen in den Regeln und Vorschriften (IIHF, nationaler Verband und Liga, auch Änderungen in den gesetzlichen Bestimmungen, evtl. Auswirkungen auf Ihre Mannschaft wie Kinderschutzbestimmungen)
- Administration
- Transport & Logistik
  - Sammelbuchungen bzw. Kooperation mit Transportunternehmen kann zu erheblichen Einsparungen führen
  - Flexibilität bewahren, um auf Terminänderungen reagieren zu können und somit hohe Stornogegebühren vermeiden
- Turnier-, Spiel- und Trainingslagerplanung
- Ausstattung (Ausrüstung und Mannschaftsbekleidung; Kleiderordnung)
- Anti-Doping
  - Änderungen auf der „Roten Liste“ beachten – Information über die WADA
  - Änderungen / Neuerungen den Spielern mitteilen
- Sicherheit – Risikominimierungsstrategie etc.
- Öffentlichkeitsarbeit & Sponsoring
- Angestellte / Ehrenamtliche
  - Genügend Mitarbeiter anstellen und ehrenamtliche Helfer rekrutieren. Denken Sie daran, dass Sie auch deren Kontaktdaten, Notfall-Kontaktdaten und Medikation benötigen



- Sicherstellen , dass relevante Auskünfte über die Persönlichkeit aller Mitarbeiter der Mannschaft eingeholt wurden. Dies ist notwendig, damit diese im Verein tätig sein dürfen. Überprüfung der gesetzlichen Vorschriften in Bezug auf eine verpflichtende Vorlage von persönlichen Dokumenten. Beispiel Deutschland: Ein polizeiliches Führungszeugnis muss dem Verein von jedem Mitarbeiter, der sich im Umgang mit Kindern und Jugendlichen befindet, vor Aufnahme seiner Tätigkeit vorgelegt werden.

#### **(Anlage Q)**

- Auszeichnungen/Medaillen bei Turnieren
- Spielerverwaltung/-datenbank
- Information
  - Kontakte
  - Medizinische Aspekte
  - Notfallkontakte

### **Während der Wettkampfsaison**

- Überprüfung der Verwaltung
- Problemmanagement
- Überprüfung der Disziplin (Strafzeiten)
  - Behalten Sie den Überblick über die Strafzeiten Ihrer Mannschaft, es ist wichtig dass Ihre Mannschaft mit fairen Mitteln Eishockey spielt
- Verwaltungstätigkeiten am Spieltag
- Anti-Doping Administration
  - Medizinische Ausnahmegenehmigungen (MA) liegen bereit
  - Sicherstellen, dass Dopingtests auf eine sichere und wirksame Weise durchgeführt werden und dass die Athleten ihren Aufenthaltsort der WADA bzw. der NADA melden. (falls erforderlich; meistens nur bei Athleten mit Kaderstatus ab U16)
- Sponsorenbetreuung
  - Während der Wettkampfsaison geraten die Sponsoren oft in Vergessenheit
  - Regelmäßig über die Entwicklung der Mannschaft berichten
  - Den Sponsoren erklären, wie deren Gelder eingesetzt werden und wie wichtig die Unterstützung für die Mannschaft / den Verein im Allgemeinen ist
  - Daran denken, dass es ebenso wichtig ist einen aktuellen Sponsor zu halten, wie einen Neuen zu gewinnen
- Spielerversorge
  - Zusammen mit den Trainern den Fortschritt der Spieler beobachten und festhalten
  - Darauf achten wie die Spieler mit Verletzungen umgehen; Positiv unterstützen
  - Sicherheit der Ausrüstung. Viele Spieler nutzen defekte Ausrüstungsgegenstände, dies ist gefährlich für ihre und die Sicherheit anderer Spieler
  - Einbezug der Mannschaftsbetreuer in alle Belange bzgl. der Ausrüstung
  - Unterstützung anbieten wenn notwendig
  - Daran denken und helfen, dass sich die schulische und die eishockeyspezifische Ausbildung der Spieler im Gleichgewicht befindet. Eishockey ist eine Leidenschaft, die hoffentlich immer vorhanden sein wird, aber Bildung muss vorrangig behandelt und unterstützt werden. Vor allem während der Prüfungszeiten, die sich oft mit dem Ende der Saison bzw. der Meisterschaftsrunde überschneiden



## Saisonende

### Rückblick auf die Saison

- Mit Spielern, Trainern, Vereinsmitarbeiter, Stadionpersonal, Sponsoren, Vertretern der Liga und der Verbände zusammensetzen, um die abgelaufene Saison nachzubereiten
  - Was lief gut?
  - Was kann für die nächste Saison verbessert werden?
- Das Ergebnis der Gespräche liefert die Grundlage für die Planung bzgl. der kommenden Saison
- Im Detail kontrollieren
  - Training, Spiele und Turniere
  - Budget
  - Schwierigkeiten / Probleme
  - Spielerentwicklung
  - Neue Lösungswege und Ideen
  - Nächste Saison, Vorausschau
  - Ausrüstungscheck
- Sich bedanken
  - Bei den Spielern – evtl. Preisverleihung für besondere Verdienste z.B. diszipliniertester Spieler, trainingsfleißigster Spieler etc.
  - Bei allen anderen Mannschaftsoffiziellen und Helfern – auch sie haben viel Einsatz und Leidenschaft über die Saison hinweg gezeigt – kleine Aufmerksamkeiten bzw. Geschenke haben sie mit Sicherheit verdient
- An die Sponsoren
  - Einen Bericht über die vergangene Saison
  - In Betracht ziehen, die Sponsoren zu der Saisonabschlussfeier der Mannschaft einzuladen
  - Das Budget abschließen und Bilanz ziehen

## Mannschaftskalender & Terminplan (Anhang J)

Um allen Teilnehmern einen Überblick über die Aktivitäten der gesamten Saison zu ermöglichen, muss ein 12-Monats-Saisonzeitplan sowie monatliche, wöchentliche oder manchmal sogar tägliche Programme erarbeitet werden. In dieser Übersicht müssen alle Änderungen eingetragen werden und an alle Spieler, Mannschaftsoffizielle und die Vereinsführung gesendet werden. Die Übersicht immer auf den aktuellsten Stand bringen.





## Spielorganisation

Um sicherzustellen, dass alle Bereiche eines Spiels reibungslos ablaufen, müssen viele Kleinigkeiten und Einzelheiten überwacht werden. Die wichtigsten Punkte bei der Spielorganisation sind:

- Verfügbare und gebuchte Eiszeiten
- Schiedsrichter anfordern
- Kabinen und Sicherheitsstandard überprüfen
- Anzahl an evtl. benötigten freiwilligen Helfern prüfen
- Termininformation an Spieler (z.B. Treffpunkt etc.)
- Spielerpässe – Originale & Kopien
- Einladungen an Gastmannschaften

## Turnierteilnahmen

Sollte feststehen, dass Ihre Mannschaft an einem Turnier teilnimmt oder ein Turnier ausrichtet, gibt es für den Mannschaftsleiter dabei viel zu berücksichtigen.

	Gastgeber	Auswärts
Zeiteinschränkung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verfügbare Eiszeiten?</li> <li>▪ Freie Termine?</li> <li>▪ Haben wir eine Anfrage- und Bewerbungsfrist?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lässt sich das Turnier in unseren Zeitplan einfügen</li> <li>▪ Zu welchem Zeitpunkt müssen Teilnahmegelder bezahlt werden</li> </ul>
Kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eiszeit</li> <li>▪ Schiedsrichterkosten</li> <li>▪ Pokale / Medaillen</li> <li>▪ Welche finanziellen Mittel werden benötigt?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reise (Transport, Ausweisdokument)</li> <li>▪ Teilnahmegebühr</li> <li>▪ Übernahme Reisekosten – Trainer</li> <li>▪ Welche finanziellen Mittel werden benötigt</li> </ul>
Wettbewerb	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welche Mannschaften sollen eingeladen werden? Ersatz?</li> <li>▪ Leistungsniveau Teilnehmer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leistungsniveau Teilnehmer</li> </ul>
Format	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Turnierformat: wie viele Spiele; jeder gegen jeden; play-offs; overtime, etc.?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anzahl der Spiele?</li> <li>▪ Turnierformat und -regeln</li> <li>▪ Anreise am selben oder am Tag davor?</li> </ul>
Weitere Erwägungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Benötigen Gastmannschaften Übernachtungsmöglichkeiten?</li> <li>▪ Angebot rund um das Turnier: Tombola, Verpflegung, Hüpfburg etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welche Dokumente müssen dem Veranstalter übermittelt werden, z.B. Mannschaftskader etc.</li> </ul>



## Reisen

Für die Mannschaft sind Reisen eine sehr gute Gelegenheit sich richtig kennenzulernen. Die Vorbereitungen sollten rechtzeitig vor der Reise beginnen und müssen in das Budget der Mannschaft passen. Kosten können durch Kooperationen (Sponsoring), z.B. mit einem Busunternehmen, gesenkt werden.

Es empfiehlt sich, vorab einen Abfahrts- und Ankunftsplan an die Spieler auszuhändigen, damit keine Unklarheit über Treffpunkt oder Zeiten herrscht. Es liegt in der Verantwortung der Mannschaftsoffiziellen, sich um die Spieler zu kümmern, bis der Bus kommt bzw. bis sie von ihren Eltern abgeholt werden.

## Einverständniserklärung (Anhang K)

Eine Einverständniserklärung ist ein Formular, das Minderjährigen die Erlaubnis erteilt, alleine ohne ihre Erziehungsberechtigten, unter der Aufsicht eines Vereins (Mannschaftsoffiziellen) zu verreisen. In der Regel sind Einverständniserklärungen für Minderjährige, die ohne ihre Eltern/Erziehungsberechtigten reisen, gesetzlich vorgeschrieben. In vielen Nationen gibt es Gesetze, die das Ausfüllen einer Einverständniserklärung für minderjährige Alleinreisende verpflichtend vorsehen.

Die Einverständniserklärung sollte alle Details bezüglich der Reise beinhalten.

- Datum, Dauer und Zielort
- Reisevorbereitungen und Reiseplan
- Kontaktinformationen
- Verschiedenes (evtl. Wertsachen, Kleidung etc.)

## Ausrüstung

Für Training und Spiele benötigt eine Mannschaft eine Menge an Ausrüstung. Alle Spieler sollten für ihre eigene Ausrüstung verantwortlich sein. Der Mannschaftsleiter hat in Zusammenarbeit mit dem Betreuer folgendes zu berücksichtigen bzw. zu beschaffen:

- Trikots und Stutzen – für Spiel und Training (falls vorhanden)
- Pucks, Erste Hilfe Ausrüstung
- Ausstattung nach Bedarf für Trainer, Betreuer, Physiotherapeut und Mannschaftsführer
- IIHF Betreuer Handbuch **(Anhang L)**



## Versicherung

Vor allem für Reisen (sollte) kann eine Gruppenversicherung abgeschlossen werden, welche folgende Positionen abdeckt:

- weltweite Gültigkeit
- Medizinische Kosten, inkl. Krankentransport (unbegrenzte Deckung)
- Zahnarztbehandlung
- Rückführung in das Heimatland bei Krankheit / Verletzung (unbegrenzte Deckung)
- Haftpflichtversicherung
  - Körperverletzung
  - Sachschaden
  - Organ- oder Manager-Haftpflichtversicherung (D&O-Versicherung)
  - Fehlverhalten

Da heutzutage viele Menschen schon eine persönliche Reiseunfall und -krankenversicherung abgeschlossen haben, ist der Abschluss einer Gruppenreiseversicherung in den meisten Fällen nicht zwingend erforderlich. Bitte fragen Sie vor Reisebeginn alle Mitreisenden, ob eine entsprechende Absicherung vorliegt!

## DER SAISONSTART

Letztlich ist es am Wichtigsten was auf dem Eis geschieht. Aber dies ist bei weitem nicht alles, was erledigt werden muss! Um alle Bereiche und Aspekte des Eishockeys kümmern; Spieler, Trainer und Schiedsrichter müssen zur richtigen Zeit und am richtigen Ort auf das Eis gebracht werden. Die Zusammenarbeit mit den Verbänden, den Funktionären und den Eltern muss geplant werden, um einen reibungslosen Ablauf im Vereinsleben zu garantieren.

## Erste Elternbesprechung (Anhang L)

Das erste übergeordnete Treffen ist einer der Schlüssel im Umgang mit den Eltern und deren Einbeziehung in das Nachwuchsprogramm (Konzept). Dieses Treffen bietet die Gelegenheit eine Basis der offenen Kommunikation zwischen den Mannschaftsoffiziellen und den Eltern herzustellen. Im Idealfall sollte es vor dem Beginn der Wettkampfsaison, möglicherweise während der ersten Trainingsphase geplant werden. Das Nachwuchsprogramm, einschließlich der Präsentation von Zielen und Visionen, sollte dargestellt werden und auf eine positive und professionelle Weise vermittelt werden.

Folgende Punkte müssen berücksichtigt werden:

- Vorstellung aller Mannschaftsoffiziellen
- Saisonplanung
- Kontaktinformationen abfragen
- Mannschaftsphilosophie und Ziele
- Kooperationen, Erwartungen
- Budget, Kosten
- Rückblick vergangene Saison
- Verhaltenskodex Eltern
- Schule & Ausbildung der Spieler



Es sollten mindestens zwei weitere Besprechungen stattfinden, die auf die Zusammenarbeit aufbauen und sich mit möglicherweise entstanden Problemen befassen. Diese Treffen sollten in der Mitte der Saison und gegen Ende der Saison platziert werden und folgende Punkte umfassen:

- Entwicklungsfortschritt der Spieler
- Beurteilung der Mannschaft
- Problemlösung
- Budget
- Feedback der Eltern

### **Erste Spielerbesprechung**

Bei der ersten Besprechung mit den Spielern in der Kabine, werden die Spieler über alle Themen bzgl. der kommenden Saison informiert:

- Vorstellung der Mannschaftsoffiziellen
- Verantwortung innerhalb der Mannschaft
- Terminplan – Training, Spiele, Turniere
- Verhaltenskodex Spieler
- Kleiderordnung
- Mannschaftsziele

Diese Besprechung kann auch schon zu Beginn der Saisonvorbereitung (Sommertraining) abgehalten werden und bis auf den Punkt – Vorstellung der Mannschaftsoffiziellen – nochmal zu Beginn der Wettkampfsaison in Kurzform wiederholt werden.

Die Kabine ist das sogenannte „Wohnzimmer“ der Spieler. Gewissermaßen ein Heiligtum, in der sie das Zusammensein als Mannschaft genießen können. Ebenso ist dies auch der Ort, an dem SIE zu 100 % die Aufmerksamkeit der Spieler erhalten und zwar aus folgenden Grund: SIE MÖCHTEN EISHOCKEY SPIELEN!

### **Spiele & Training (Anhang N)**

Der Mannschaftsleiter sollte zu jedem Training und Spiel die erste und die letzte Person der Mannschaft im Stadion sein.

Es gibt unterschiedliche Verantwortlichkeiten bezüglich:

- Heimspielen
- Auswärtsspielen
- Trainingseinheiten

Die effektivste Weise diese Aufgaben zu handhaben, gelingt mit der Verwendung von Checklisten, die alle zu erledigenden Aufgaben im Detail beschreiben.



## Freiwillige Helfer (Ehrenamt)

Ein Mannschaftsleiter kann jedoch nicht alles selbst erledigen. Der Mannschaftsleiter muss auch lernen, wie er einige seiner Aufgaben an eine andere Person delegiert. Dies beinhaltet auch die Übertragung der miteingehenden Verantwortung und Autorität. Allerdings bleibt die Verantwortung, für das resultierende Ergebnis aus der übertragenen Aufgabe, beim Mannschaftsleiter.

Die Anforderungen für eine Delegation sind Vertrauen, Ehrlichkeit und eine gute Vorbereitung vor den zu erledigenden Aufgaben. Desto besser der Mannschaftsleiter die Aufgaben vorbereitet, je weniger Probleme treten während des Prozesses mit den freiwilligen Helfern auf. Die Eltern mit einzubeziehen ist eine gute Sache, wenn sich der Mannschaftsleiter seiner Verantwortung bewusst ist und seine Verantwortlichkeiten vorab klar definiert wurden.

Eine freiwillige Helferschaft muss aufgebaut und an verschiedene Aufgaben innerhalb der Organisation herangeführt werden, um Aufgaben übernehmen zu können. Empfehlenswert ist auch ein „Ehrenamt-Koordinator“, der Abläufe koordiniert und den Freiwilligen als Ansprechpartner bei auftretenden Fragen und Problemen zur Verfügung steht. Der Koordinator sollte über gute organisatorische Fähigkeiten verfügen.

Die Aufgaben freiwilliger Helfer sind spezifisch und können unterschiedliche Bereiche umfassen:

- Trikot- und Ausrüstungspflege
- Zeitnehmer, Statistik bei Spielen
- Sicherheitsbeauftragter, Sanitäter
- Datenschutzbeauftragter
- Event-Organisator
- Event-Koordinator (Feierlichkeiten, Abschlussfahrt etc.)
- Spenden-Koordinator

## MEDIEN- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

(hauptsächlich für die Vereinsführung oder Manager im Seniorensport)

Die Medien und die Öffentlichkeit über Aktivitäten der Mannschaft / des Vereins informiert zu halten, kann mitunter zum Erreichen der Ziele, wie z.B. den Verein / den Verband professionell zu präsentieren oder Sponsoren und Institutionen interessant nach außen darzustellen, führen. Hierbei muss daran erinnert werden, dass der Effekt von Werbung sich sowohl positiv als auch negativ auswirken kann. Deswegen sollten sorgfältige Überlegungen etwaigen Werbemaßnahmen vorausgehen.

**In der Vorbereitungsphase zu Pressemitteilungen und Medienkontakt sollten folgende Punkte berücksichtigt werden:**

- Medien-Kontakte (lokalen) herausfinden und eine Verbindung aufbauen
- Terminfristen bzw. Redaktionsschluss in Erfahrung bringen (z.B. Übermittlung von Veranstaltungshinweisen, Ergebnisse etc.)
- Genau aufpassen „Was“, „Wie“ und „Wann“ etwas berichtet wird
- Überprüfung der übermittelten Information auf Richtigkeit. Erst nach der Prüfung die Information zur Verwendung freigeben
- Diskret mit Informationen der Mannschaft und Spieler umgehen (Respekt)



## Was die Medien möchten:

- Klarheit, Kurzinformationen und Genauigkeit
- Immer mit dem wichtigsten, interessantesten Punkt der Neuigkeiten beginnen. Ganz besonders für den Fall, dass der Bericht kurz gehalten wird. Die erste Zeile sollte auf jeden Fall eigenständig stehen
- Namen sollten vollständig und mit der entsprechenden Position des Spielers sowie dem aktuellen Staus (verletzt - gesund) angegeben werden
- Vermeidung von unbekanntem Initialen, Fachsprachen und Erzählungen

## Die 6 Fragen

Die Informationen die gegeben werden, sollten mindestens immer folgende Fragen beantworten können:

- WER?
- WAS?
- WANN?
- WO?
- WARUM?
- WIE?

## Weitere Punkte zur Berücksichtigung:

- Alle Pressemitteilungen sollten getippt werden (z.B. am PC), mit doppeltem Zeilenabstand und einem großzügigen Spielraum. Sie sollte maximal eine DIN A4 Seite lang sein...
- Aussagen kurz formulieren und dabei auf den Punkt kommen
- Ein Abschnitt sollte nicht auf einer neuen Seite fortgesetzt werden
- Immer einen Kontaktnamen u. eine Kontaktnummer auf der Pressemitteilung platzieren, für den Fall dass die Medien Kontakt aufnehmen möchten um weitere Informationen zu erhalten
- Übermittlung eines Mannschaftsfotos und eines Vereinslogos (Druckversion)

Die Medien werden ihre eigenen Schlagzeilen machen, aber dennoch können einprägsame Kommentare geliefert werden und die Berichterstattung damit maßgeblich beeinflussen...



# BUDGET & BUDGETKONTROLLE

## Budget (Anlage M)

Ein Haushaltsplan bezieht sich im Allgemeinen auf eine Liste aller geplanten Einnahmen und Ausgaben. Es ist ein Plan in Bezug auf das Ausgeben und Erwirtschaften von Finanzmitteln. Die Haushaltsplanung ist ein ganz wichtiges Konzept, ein organisatorischer Plan, der auf finanzielle Modalitäten spezifiziert ist.

### Die Haushaltsplanung soll:

- Eine Prognose der Einnahmen und Ausgaben erstellen
- Ermöglichen, dass die tatsächlichen finanziellen Vorgänge des Geschäfts anhand der Prognose messbar werden

### Kosten können sein:

- Eiszeiten für Training und Spiele
- Reisekosten
- Laufende Kosten
- Sonstige Ausgaben
- Ausrüstung und Ausstattung

### Einnahmen stammen evtl. von:

- Unterstützung von Verbänden / Ländern u. Bund
- Sponsoren
- Spenden

Im Budget sollte jeder mögliche Aufwand, der entstehen könnte enthalten sein. Die Fähigkeit zu Planen bedeutet, ein Budget mit einer realistischen Schätzung der zu erwartenden Kosten für bereits feststehende Maßnahmen zu erstellen. Sobald zusätzliche Angebote bzw. Einladungen (Spiele und Turniere) während der Saison vorliegen, muss mit der Vereinsführung, den Sponsoren, den freiwilligen Helfern und den Eltern kooperiert werden, um evtl. auftretende Zusatzkosten finanzieren zu können.

Sobald das Budget für die Saison fertiggestellt und genehmigt wurde, bedeutet dies in der Regel, dass mit dem für die Mannschaft zur Verfügung gestellten finanziellen Mitteln, über die ganze Saison hinweg ausgekommen werden muss. Außerdem sollte zusätzliches Geld für Notfälle oder für unvorhergesehene Ausgaben in der Haushaltsplanung von vornherein Berücksichtigung finden.

## Budgetkontrolle

Die Steuerung des Haushalts ist eine weitere wichtige Funktion und genauso wichtig wie die Planung und Organisation, da Gelder vorhanden sein müssen, um alle geplanten Veranstaltungen durchgeführt werden können. Daher ist es sehr wichtig, den Haushalt bzw. die Einnahmen und Ausgaben immer auf den aktuellen Stand zu bringen.



## Charakteristik der Haushaltskontrolle:

- Fortlaufender Prozess
- Steuerungsprozess
- Verbunden mit allen Ebenen der Organisationsstruktur
- Vorausblickend
- An Planung gebunden
- Werkzeug um organisatorische Aufgaben zu meistern

## INTERNATIONAL ICE HOCKEY FEDERATION

Die IIHF ist der Dachverband des Internationalen Eishockeys wie auch Inlinehockeys. Die IIHF hat 69 Mitgliedsverbände, von denen jeder der Dachverband des Eishockeysports in seiner Nation ist. Neben der Kontrolle des internationalen Regelwerks, der Verarbeitung internationaler Spielertransfers und der Bestimmung amtierender Richtlinien, installiert und betreibt die IIHF zahlreiche Programme, um den Eishockeysport einer breiteren Bevölkerung näher zu bringen.

Ebenfalls ein IIHF Produkt ist das IIHF-Regelwerk mit seinen Dokumenten und Richtlinien für den Sport und den Meisterschaftsbetrieb. Alle Dokumente können unter [www.IIHF.com](http://www.IIHF.com) heruntergeladen werden oder Sie kontaktieren einfach Ihren für Sie zuständigen nationalen Verband.

## DEUTSCHER EISHOCKEY-BUND e.V.

Der Deutsche Eishockey-Bund e.V. wurde 1963 in Krefeld gegründet. Der Verein führt den Namen Deutscher Eishockey-Bund e.V. (abgekürzt DEB e.V.) und ist die Vereinigung von Mitgliedern, die den Eishockey-Sport in der Bundesrepublik Deutschland aktiv betreiben und fördern. Der Deutsche Eishockey-Bund e.V. ist ein eingetragener Verein und hat seinen statuarischen Sitz in Füssen. Der Verwaltungssitz ist München.

Zweck des DEB ist die allgemeine Pflege des Eishockey-Sports, insbesondere die Förderung des nationalen Eishockey-Sports. Der DEB ist Vertreter seiner Sportart im In- und Ausland.

Der DEB ist Mitglied im Internationalen Eishockey-Verband (IIHF) und im Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB).

Die Mitgliederversammlung setzt sich aus den Mitgliedern und dem Präsidium zusammen und ist oberstes Organ des DEB und für alle Angelegenheiten zuständig, die nicht ausdrücklich anderen Organen übertragen sind.

Das Präsidium bilden der Präsident und drei Vizepräsidenten. Das Präsidium führt die Geschäfte des DEB in Zusammenarbeit mit dem Generalsekretär.





## REFERENZEN

Hockey Canada Team Managers Manual (2007)

The Successful Sports Team Manager (2000)

Wikipedia: the free encyclopaedia

IIHF Hockey Development Camps 2007-2009

IIHF Team Managers Manual (2010)

Dieses Handbuch wurde, zur Unterstützung des IIHF-Team-Manager-Programms während der IIHF Hockey Development Camps in 2008, 2009, 2010 verwendet. Ein besonderes Dankeschön geht an alle Team-Manager (Mannschaftsleiter) und Team-Manager Mentoren, die an diesen Camps teilgenommen und zu dieser Anleitungsbroschüre beigetragen haben.

## ANHANG

Dieser Abschnitt enthält eine Reihe von Beispielformularen, die Ihnen allgemeine Informationen und Ideen vermitteln, welche in der Rolle als Mannschaftsleiter hilfreich sein könnten.

Einige der Informationen die Mannschaftsleiter erhalten, beinhalten vertraulichen Inhalt. Vertrauliche Informationen sind an einem sicheren Ort aufzubewahren.

Alle Musterformulare, die hier bereitgestellt werden, können problemlos aktualisiert und an individuelle Bedürfnisse angepasst werden.

Anhang	Dokument / Beschreibung	Seite	Dateiname
A	Verhaltenskodex Spieler	14	Anhänge_ML_Handbuch
B	Verhaltenskodex Eltern	14	Anhänge_ML_Handbuch
C	Medizinischer Notfall Plan	15	Anhänge_ML_Handbuch
D	Stammdatenformular	17	Anhänge_ML_Handbuch
E	Kontaktliste Vereinsoffizielle	17	Anhänge_ML_Handbuch
F	Kontaktliste Mannschaft	17	IIHF_Terminplan_Kontaktlisten
G	Mannschaftskaderliste	18	IIHF_Terminplan_Kontaktlisten
H	Medizinische Informationen	18	Anhänge_ML_Handbuch
I	Saison Checkliste	20	Anhänge_ML_Handbuch
J	Kalender & Terminplan	23	IIHF_Terminplan_Kontaktlisten
K	Einverständniserklärung	25	Anhänge_ML_Handbuch
L	Erste Elternbesprechung	26	Anhänge_ML_Handbuch
M	Budget	30	IIHF_ML_Budget-Tabellen



Concept: Harald Springfeld, OEHV Sportsmanager

Layout and translation: Michael Bakos, Deutscher Eishockey-Bund e.V.

The original Team Manager Manual was initiated and published in 2010 by the International Ice

Hockey Federation,

Brandschenkestrasse 50,

8027 Zürich, Switzerland

Tel: +41-44-562-2200

Fax: +41-44-562-2239

Internet: [www.iihf.com](http://www.iihf.com)

E-mail: [iihf@iihf.com](mailto:iihf@iihf.com)



©2007 by the International Ice Hockey Federation

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by

any means, electronic, mechanical, or photocopying, recording or otherwise without prior permission of the copyright owner.

