



Katja Stamer (Autor)

## **Ehrenamt – Management**

*Impulse und praktische Hilfestellungen zur Förderung des Ehrenamtes in Sportvereinen*



Katja Stamer

## **Ehrenamt – Management**

Impulse und praktische Hilfestellungen  
zur Förderung des Ehrenamtes  
in Sportvereinen



Cuvillier Verlag Göttingen  
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/6637>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentzsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>



## 1. Das Ehrenamt im Sport in der Krise?

Die Ergebnisse im Freiwilligensurvey des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (= BMFSFJ) zeigen, dass das ehrenamtliche Engagement der deutschen Bevölkerung (ab 14 Jahren) im Zeitraum von 1999 bis 2009 von 34% auf 36% zugenommen hat. Gemäß dem Freiwilligensurvey 2009 gab es seit 1999 einen Zuwachs ehrenamtlichen Engagements vor allem im sozialen und gesundheitlichen sowie im kinder- und jugendbezogenen Engagement.

Allerdings zeigt sich "Sport und Bewegung" als einziger Bereich, der mit 11,2% 1999 auf 10,1% ehrenamtlich Engagierte im Jahr 2009 rückläufige Zahlen aufweist. Ein Rückgang der Ehrenamtlichen ist vor allem in Vorstandspositionen festzustellen (Meier, 2011).

Dieser Entwicklung steht die Zunahme der Mitgliederzahlen im Sport im Zeitraum von 1991 bis 2009 um knapp 20% Prozent gegenüber, außerdem ist unumstritten, dass der Sport in Deutschland von einer großen Attraktivität profitiert und eine sehr wichtige gesellschaftliche Aufgabe erfüllt (Dathe et al., 2010).

In den ca. 91.000 Sportvereinen in Deutschland engagieren sich derzeit ungefähr 1,85 Mio. Menschen in sogenannten Wahlämtern ehrenamtlich. Studien legen offen, dass 64% aller Mitglieder in Sportvereinen generell bereit sind, sich zu engagieren. Somit wären ca. 15 Mio. Menschen in Deutschland nicht abgeneigt, ehrenamtlich mitzuarbeiten (ausgehend von ungefähr 23 Mio. Mitgliedschaften, (DOSB Sportentwicklungsbericht 2009/2010)). Diese Prozentzahl verdeutlicht

ein hohes Potential an Engagierten, welches in den Sportvereinen schlummert und nicht ausgeschöpft wird (Meier, 2011).

Es scheint somit einen Widerspruch zu geben zu der rückläufigen Beteiligung ehrenamtlichen Engagements in Sportorganisationen zum einen, der gestiegenen Bereitschaft, sich zu ehrenamtlich zu engagieren zum anderen, der Zunahme an Mitgliederzahlen im organisierten Sport sowie dem gestiegenen Bewusstsein der gesellschaftlichen Bedeutung des Sports.

An dieser Stelle ist zu erwähnen, dass 67,8% aller Sportvereine keine bezahlten Mitarbeiter beschäftigen und die Vereinstätigkeit ausschließlich durch Ehrenamtliche gewährleistet wird (DOSB Sportentwicklungsbericht 2007/2008). Deshalb kann die Arbeit in vielen Vereinen bei einem Rückgang von Ehrenamtlichen nicht durch das Hauptamt aufgefangen werden und lastet auf den derzeit ehrenamtlich Engagierten durch einen erhöhten Arbeitsaufwand. Derzeit wäre ein Sportbetrieb ohne Ehrenamtliche in vielen deutschen Sportvereinen ohne massive Änderungen in den Strukturen und im Vereinsrecht nicht möglich.

Alarmierend ist, dass die aktuelle Entwicklung der rückläufigen Beteiligungsquoten im Ehrenamt des Sports eine existenzielle Bedrohung für manche Vereine darstellt, was wiederum für die Gesellschaft negative Auswirkungen hätte (Meier, 2011).

☛ Um dieser Entwicklung gegenzusteuern, ist es von Bedeutung, dass sich Verantwortliche in Sportorganisationen umgehend mit Strategien und Konzepten auseinandersetzen, um für ehrenamtliches Engagement wieder mehr Menschen gewinnen zu können.

## Zielsetzung des Praxisleitfadens

Im Mittelpunkt des Praxisleitfadens stehen zunächst die Darstellung der Ergebnisse aus einer im Jahr 2013 durchgeführten Studie zum Thema Förderung ehrenamtlichen Engagements und den daraus resultierenden Vorschlägen für Handlungsfelder (Stamer 2013).

Ergänzend werden Anregungen, basierend auf Ergebnissen einer weiteren Studie in den USA bzw. Finnland, aufgezeigt. Die USA setzen bereits erfolgreich Instrumente und Methoden zur Gewinnung und Motivation von Engagierten im Sport ein. Einige dieser Impulse könnten auf die deutschen Vereine entsprechend angepasst und übernommen werden.

Abschließend wird ein derzeit umgesetztes Projekt des VfL Herrenberg zur Förderung ehrenamtlichen Engagements anhand von praktischen Beispielen und Mustervorlagen vorgestellt.

☛ Der Praxisleitfaden, bestehend aus einer Kombination von wissenschaftlichen Ergebnissen und Konzepten zur praktischen Umsetzung, bietet für Vereinsverantwortliche und Ehrenamtskoordinatoren eine Starthilfe für den Aufbau eines erfolgreichen Ehrenamtsmanagements.

## 2. Einflussfaktoren auf das Engagement

Grundlagen für die zunächst theoretische Untersuchung von Faktoren, die die Motivation von ehrenamtlichen Mitarbeitern im Rahmen ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit beeinflussen, werden im nachfolgenden Arbeitsmodell aufgezeigt:

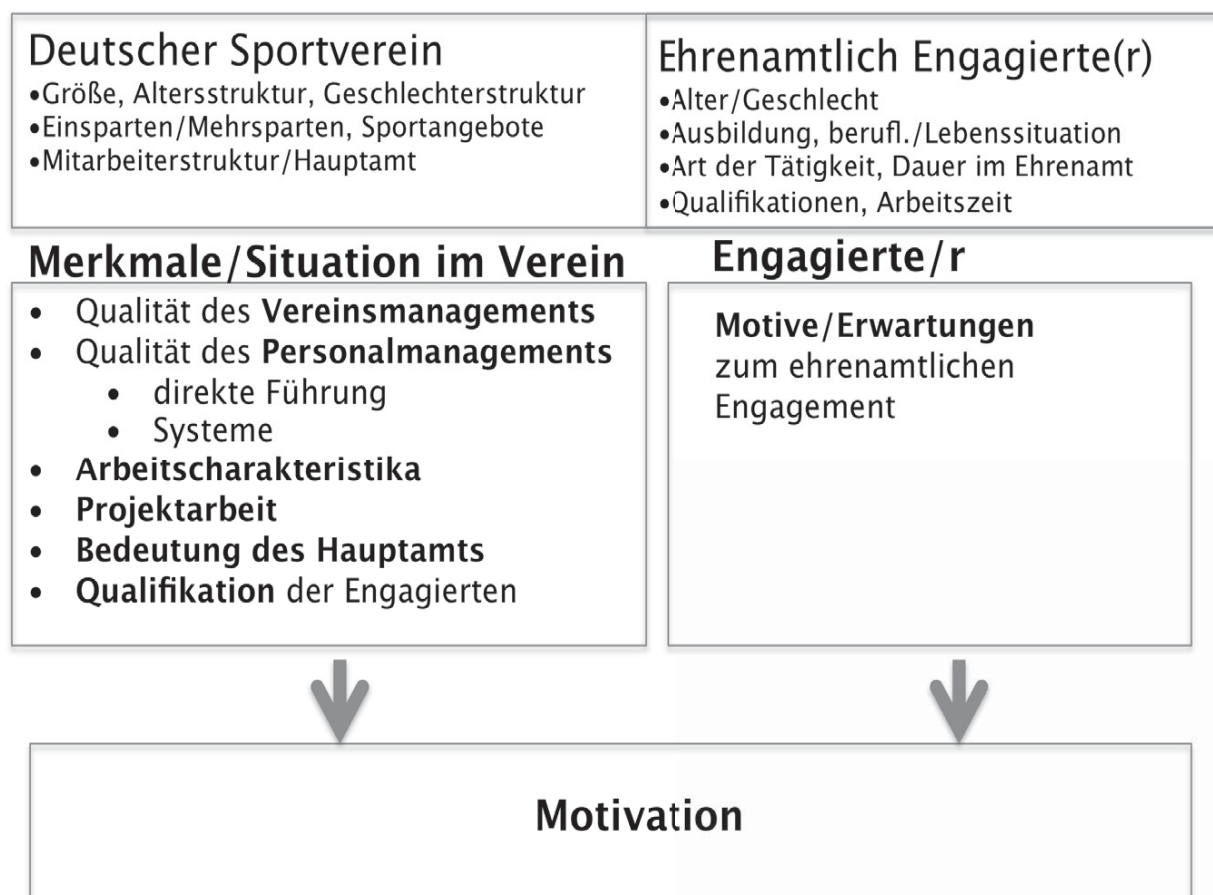


Abbildung 1. Einflussfaktoren auf die Motivation der engagierten Menschen (Stamer, 2013)

Im Rahmen dieses Modells wurde in einer Studie untersucht, welche Motive und Erwartungen Menschen haben, sich im Sport ehrenamtlich zu engagieren. Vereine sollten sich an dieser Stelle fragen, ob ein Rückgang des Ehrenamtes vielleicht auf geänderte Bedürfnisse der Ehrenamtlichen in den letzten Jahrzehnten zurückzuführen ist und ob Vereinsverantwortliche mögliche Veränderungen bei ihrer Ausrichtung bisher unbeachtet ließen und nicht ausreichend auf die Bedürfnisse der ehrenamtlichen Mitarbeiter eingehen. Des Weiteren wurde innerhalb dieser Studie ermittelt, welche Anreize ein Verein in Bezug auf die Rahmen- und Arbeitsbedingungen bieten sollte, um zum einen

Menschen für das Ehrenamt zu finden, zu binden, zu motivieren und zum anderen ein Optimum an Leistung und an Zufriedenheit zu erreichen. In diesem Zusammenhang zeigt sich, ob effektives Personalmanagement in Form von Systemen und direkter Führung, wie es meist in der freien Wirtschaft praktiziert wird, Motivation für ehrenamtliches Engagement schafft bzw. das Ehrenamt fördert, und damit die Motivation der Engagierten positiv beeinflusst (Stamer, 2013).

## 2.1 Motivation

Motivation kann als ein Produkt aus individuellen Merkmalen von Menschen, plus ihren Motiven und den Merkmalen einer aktuell wirksamen Situation, in der Anreize auf die Motivation einwirken und diese aktivieren, bezeichnet werden (Heckhausen, 1989). Der “Faktor Motive” wird als die Bedürfnisse, Interessen und Erwartungen einer Person bezeichnet, während der zweite Faktor die “Situation”, der für die “Motivation” ausschlaggebend ist, sich mit “Anreizen und Anforderungen” an die Organisation definieren lässt (Sturm et al., 2011).



Abbildung 2: *Motivation als ein Produkt aus Motiv und Anreiz (Heckhausen, 1989)*