

Prof. Dr. Heiko Meier

Zwischen Modernisierungsdruck und Traditionsbewusstsein – Chancen und Risiken einer Verberuflichung im Sportverein

WLSB-Forum Sportentwicklung: Ehrenamt und Engagement

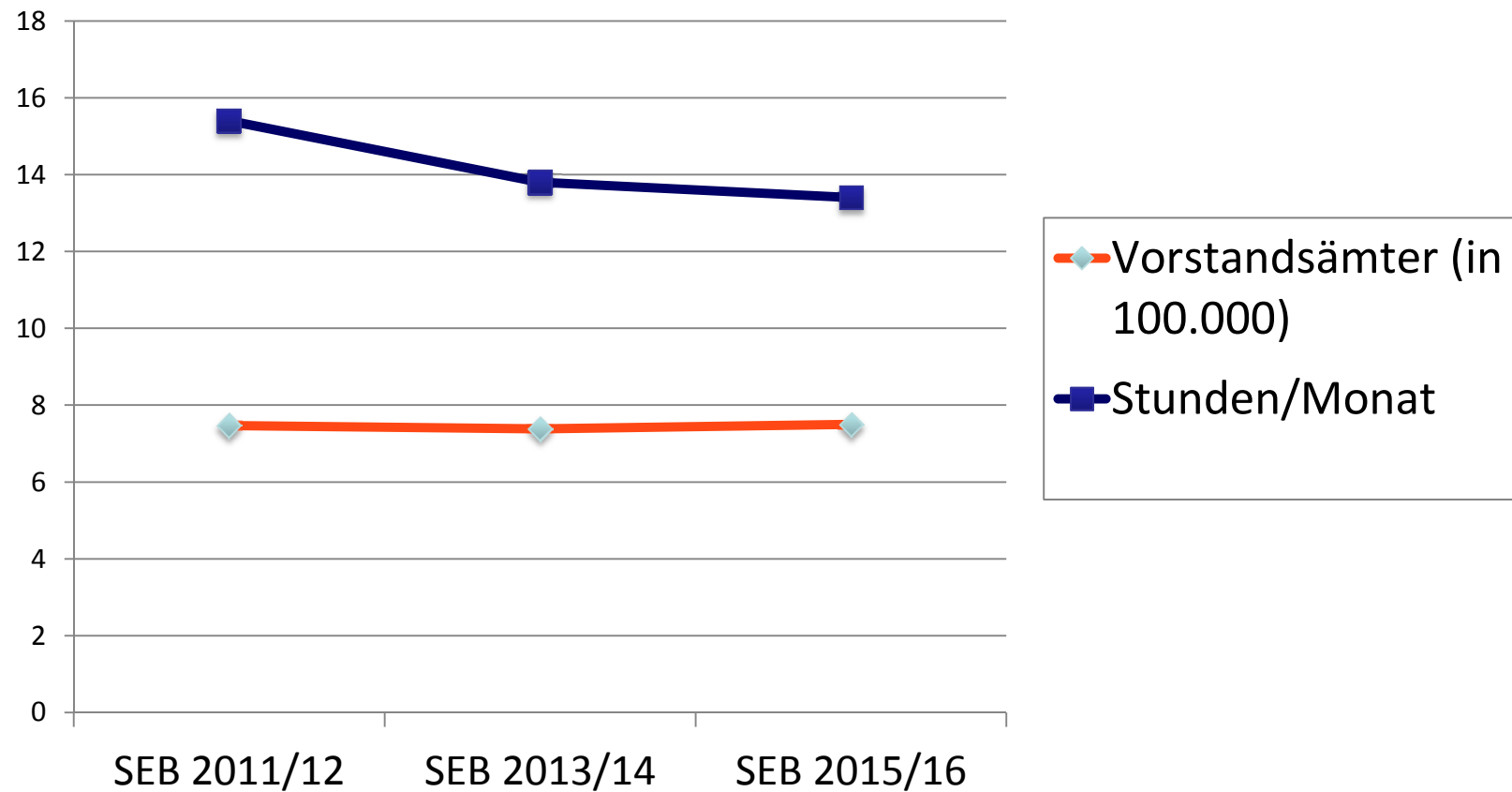
Samstag, 6. Mai 2017

1.

Thematische Einführung

UNIVERSITÄT PADERBORN
Die Universität der Informationsgesellschaft

Entwicklung des Ehrenamts (Sportentwicklungsberichte; Breuer et al.)



Entwicklung des Ehrenamts

- Artikulierung des Mangels an Ehrenamtlichen
 - zentrales Instrument der Personalgewinnung in Sportvereinen
 - „Klagen“ hat auch rhetorische Funktion
 - Wird trotz steigender Engagementbereitschaft in der Bevölkerung zunehmend ineffektiv
 - Diskrepanz zwischen hoher Engagementbereitschaft (Gesellschaft) & sinkender Bereitschaft zur Übernahme von Ämtern (Verein)

- Wie wird das Amt (wieder) attraktiver?

1.

Thematische Einführung

UNIVERSITÄT PADERBORN
Die Universität der Informationsgesellschaft

Entwicklung des Ehrenamts

Attraktivitätssteigerung des Ehrenamtes?

⇒ Hauptberuflichkeit in der Vereinsführung

- muss die spezifischen Mechanismen des Personalmanagements in SV berücksichtigen
- muss die grundlegenden Strukturen der Existenzsicherung von SV berücksichtigen



Hauptberuflichkeit im Sportverein

- ... ist für Sportvereine ungewöhnlich und untypisch
- ... berührt das Selbstverständnis des Vereins
- ... wird als Bedrohung des Ehrenamts wahrgenommen
- ... wird zum Selbstschutz des Vereins eher abgeblockt



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

1. Der Zweck des Sportvereins wird auch ohne Anpassung an eine sich verändernde Umwelt erfüllt
2. Die Art und Weise, wie Aufgaben im Sportverein verteilt werden, hemmt strukturelle Wandlungsprozesse
3. Die Besetzung von Entscheidungspositionen im Sportverein zielt auf Kontinuität



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Vereinszweck laut Satzung

- Alle Entscheidungen zielen darauf ab, den Sport im Allgemeinen, bestimmte Sportarten oder Sport für bestimmte Zielgruppen zu fördern
- Es gibt keine Verpflichtung zur Anpassung oder Veränderung



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Satzungen enthalten keine Richtlinien für Veränderungsnotwendigkeit

Konsequenzen

- Personalisierung der Entscheidungen
- Berufung auf Führungswissen
- Tabuisierung von Kritik



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Aufgaben- und Kompetenzverteilung = Netzwerk von Arbeitsabläufen und Hierarchien

In Sportvereinen ...

- ... keine Stellen, sondern Ämter
- ... Zuteilung von Aufgaben und Kompetenzen nicht immer klar geregelt
- ... Entkopplung von Fachkompetenz und hierarchischer Kompetenz



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Aufgaben- und Kompetenzverteilung = Netzwerk von Arbeitsabläufen und Hierarchien

In Sportvereinen ...

➤ ... erzeugt der Koordinierungsaufwand enorme Zeitverluste

Ursachen für die Zeitverluste

- Einberufung von Gremien
- Mehrheitsbeschlüsse

Konsequenzen des Zeitverlustes

- Verlangsamung
- Verzögerungen



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Aufgaben- und Kompetenzverteilung = Netzwerk von Arbeitsabläufen und Hierarchien

In Sportvereinen ...

- ... werden informelle Kommunikationswege („Klüngel“) genutzt

Hohe Funktionalität für SV

- Entscheidungsfähigkeit in komplexen Entscheidungssituationen
- Erhalt der Handlungsfähigkeit



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen Personalentscheidungen im Sportverein

In Sportvereinen ...

- ... Rekrutierung (nur) aus dem Kreis der Mitglieder
- ... nach Persönlichkeitseigenschaften
- ... vertrauenswürdig („Vereinskarriere“)

Konsequenz

- Wahrung von Kontinuität
- Entkopplung von Fach- und hierarchischer Kompetenz



Veränderungsträgheit von Vereinsstrukturen

Sportvereine ...

- ... verfügen über ein natürliches (strukturelles) System der Veränderungsabwehr, welches die Fähigkeit zur Existenzsicherung enorm steigert

=> effektive Überlebensstrategie

Chancen und Risiken von Hauptberuflichkeit:

- Wie ist eine Verberuflichung dennoch möglich?
- Welche Folgen hat eine Verberuflichung?

Voraussetzungen einer Verberuflichung im SV

- Hinterfragen des Gewohnten
- Persönlichkeiten mit Charisma und „dickem“ Fell
- Aufzeigen des Nutzens von Hauptberuflichkeit (Mehrwert für den Verein)
- Entwicklung eines strategischen Planungskonzepts
- Vereinskarrriere des/der Hauptberuflichen im Nachhinein („einer von uns“)
- Erfolg der Verberuflichung = professionelles Management der Vereinstraditionen als spürbarer Mehrwert („Beliebtheit“), nicht Effizienz und Effektivität

Folgen für die Ehrenamtlichkeit

- strategische Planung als Daueraufgabe
- Arbeitsfelder schaffen, in denen Hauptberufliche ihre Vertrauenswürdigkeit beweisen können
- auch gegenüber den Mitgliedern („für Akzeptanz sorgen; den GF als Kümmerer installieren“)
- Trennung von Innovation (hbf. GF) und Kontrolle (Ea.)

Hauptberufliche entlasten nicht, sie lösen nicht alle Probleme der Ehrenamtlichen; sie lösen Vereinsprobleme, darin liegt ihre strategische Entwicklungsaufgabe!