

Ehrenamt und Engagement

Impulsrunde «Black box Ehrenamt – Welche Aufgaben erwarten mich?»

Dr. Christoffer Klenk

Universität Bern, Institut für Sportwissenschaft



Handlungsempfehlungen für das Freiwilligenmanagement in Sportvereinen

Systematisches und zielgerichtetes Freiwilligenmanagement

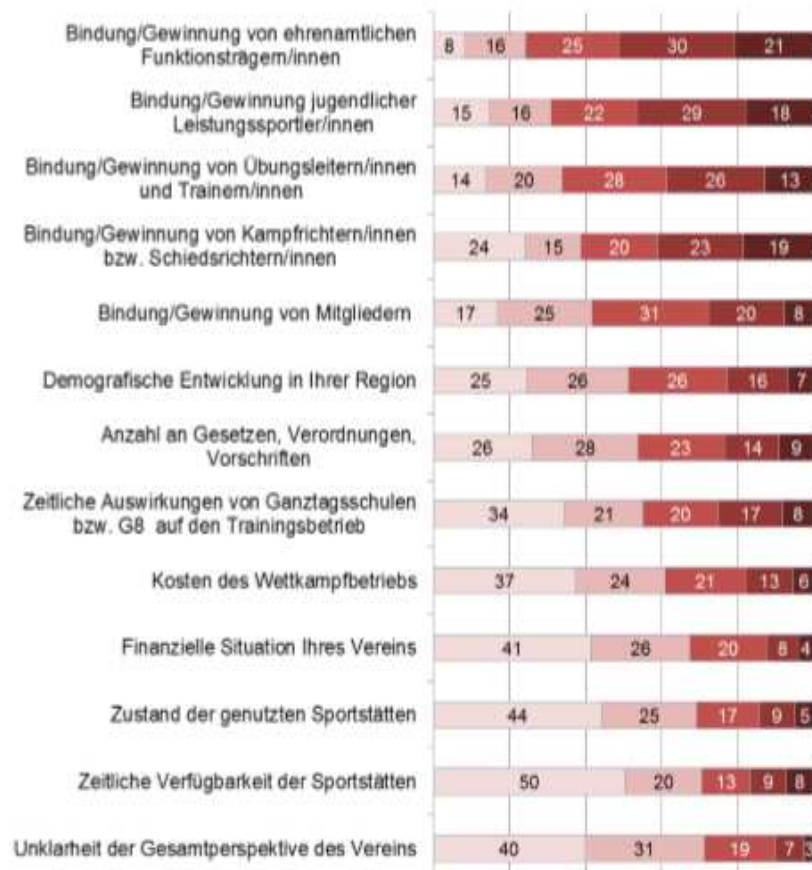
- 1) Optimierung der Arbeitsbedingungen bei moderater Anreizgestaltung
- 2) Konsequente Orientierung an den individuellen Bedürfnissen und Erwartungen der Mitarbeitenden
→ **Passung von Erwartungen und Aufgaben (WS, 1. Teil)**
- 3) Förderung von Identifikation und solidarischen Bezügen im Verein
→ **Teamarbeit (WS, 2. Teil)**
- 4) Ausdifferenzierung der Funktionsrolle «Freiwilligenverantwortlicher»
- 5) Prüfung der Möglichkeiten bezahlter Mitarbeit

Ehrenamt im Sportverein

Anzahl an Ehrenamtlichen	Mittelwert	Gesamt
auf der Vorstandsebene	8,3	750.300
auf der Ausführungsebene	9,0	808.000
Kassenprüfer	1,6	143.100
gesamt	18,9	1.701.400
davon männlich	13,0	1.173.500
davon weiblich	5,9	527.900
Arbeitsumfang pro ehrenamtlich Engagiertem (Stunden/Monat)	13,4	22.851.000

Sportentwicklungsbericht 2015/2016
www.dosb.de/de/sportentwicklung

Ehrenamt im Sportverein



Sportentwicklungsbericht 2015/2016
www.dosb.de/de/sportentwicklung

Vielfalt des Ehrenamts

«Ehrenamt ist nicht gleich Ehrenamt»

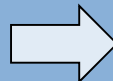


Ehrenamtliche Rollen und Aufgaben im Sportverein

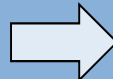
Bereich	Position, Rolle	Aufgabe	Funktion	Besetzung	Entlohnung
Vorstand	Vorstandsmitglieder	Vereinsführung	strategisch	mittel- langfristig	ehrenamtlich
Kommissionen & Projektgruppen	Kommissions- und Projektmitglieder	Strategie & Projekte	strategisch	mittelfristig	ehrenamtlich
Geschäfts- führung	Geschäftsführer/in, Abteilungsleiter/innen	Führung & Verwaltung	strategisch/ operativ	mittel- langfristig	ehren-/ hauptamtlich
Administration	Sekretariat	Verwaltung	operativ	mittel- langfristig	ehren-/ hauptamtlich
Sportbereich	Trainer/innen, Übungsleiter/innen Schiedsrichter/innen	Training & Wettkampf	operativ	mittel- langfristig	ehren-/ hauptamtlich
Infrastruktur	Platz-, Materialwart, Hausmeister etc.	Infrastruktur	operativ	mittel- langfristig	ehren-/ hauptamtlich
Freiwillige Helfer	Vereinsfeste/-anlässe, Wettkampfhelfer, Fahrdienst, Trainingsassistenz etc.	diverses	operativ	kurzfristig, sporadisch	ehrenamtlich

Ehrenamtliche Rollen und Aufgaben im Sportverein

Bereich	Position, Rolle	Aufgabe	Funktion	Besetzung	Entlohnung
Vorstand	Vorstandsmitglieder	Vereinsführung	strategisch	mittel- langfristig	ehrenamtlich
Kommissionen & Projektgruppen	Kommissions- und Projektmitglieder	Strategie & Projekte	strategisch	mittelfristig	ehrenamtlich
Geschäfts- führung					ich
Administration					ich
Sportbereich					ich
Infrastruktur					ich
Freiwillige Helfer	vereinsreste/-aniasse, Wettkampfhelfer, Fahrdienst, Trainingsassistenz etc.	diverses	operativ	kurzfristig, sporadisch	ehrenamtlich

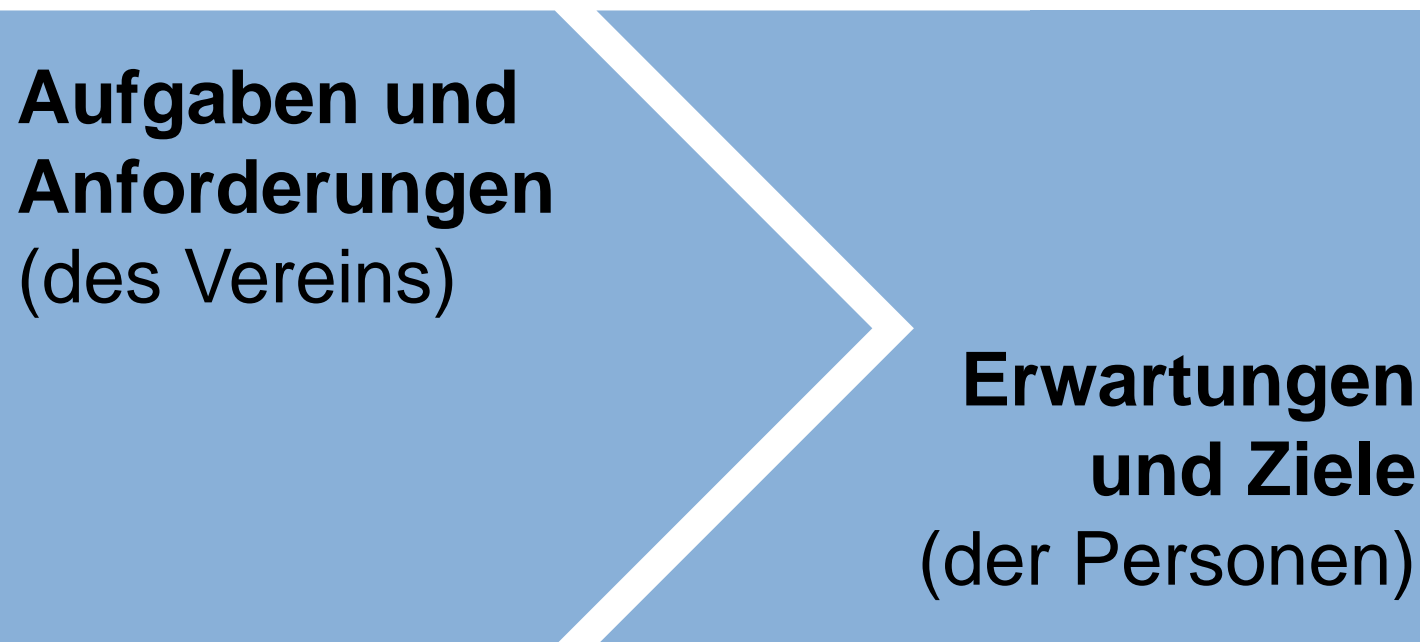


Welche Anforderungen stellt der Verein einerseits, und welche Erwartungen haben die potenziellen Ehrenamtlichen andererseits?

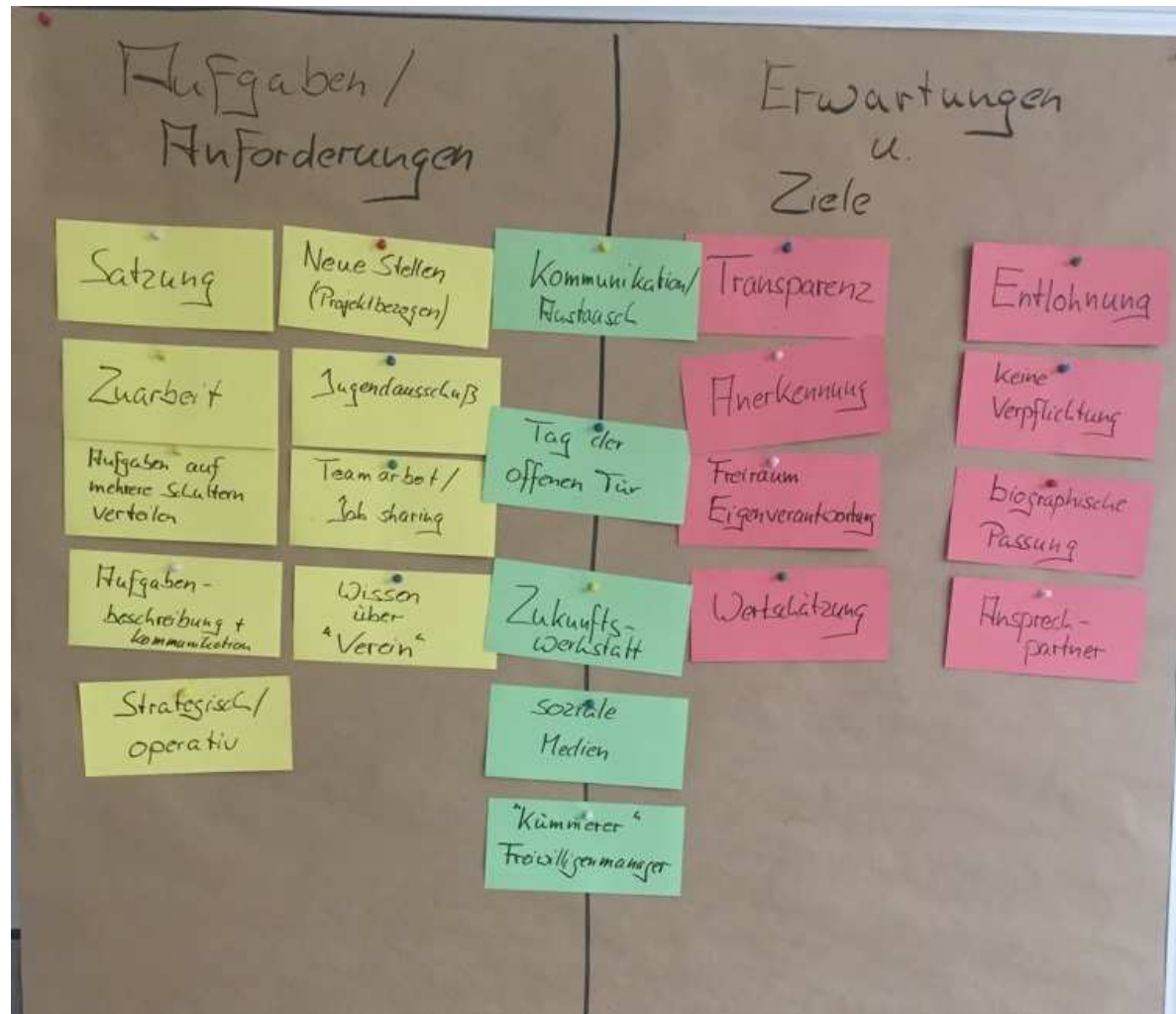


Wie kann der Verein die jeweiligen Ehrenamtlichen erfolgreich rekrutieren?

Passung von Erwartungen und Aufgaben



Passung von Erwartungen und Aufgaben



Rekrutierung von Ehrenamtlichen

Elemente einer Rekrutierungsstrategie

Maßnahmen zur Bindung und Gewinnung von Ehrenamtlichen

Der Verein...	Anteil an Vereinen (in %)	Vereine Gesamt
motiviert seine Ehrenamtlichen durch persönliche Gespräche zum Weitermachen	70,4	63.500
organisiert gesellige Veranstaltungen, Gemeinschafts-abende, Feiern usw., um das „Wir-Gefühl“ zu stärken	62,5	56.400
rekrutiert Ehrenamtliche in erster Linie mit Hilfe bestehender Ehrenamtlicher und Mitglieder	54,7	49.400
bietet Weiterbildungsmaßnahmen für die Ehrenamtlichen an	40,6	36.600
erwartet, dass sich alle Mitglieder ehrenamtlich engagieren	26,7	24.100
erwartet, dass sich alle Eltern, deren Kinder Mitglieder sind, ehrenamtlich engagieren	17,9	16.200
motiviert seine Ehrenamtlichen durch direkte oder indirekte finanzielle Anreize	15,7	14.200
versucht Ehrenamtliche von außerhalb des Vereins zu rekrutieren	8,4	7.600
hat eine Person, die für die Bindung/Gewinnung der Ehrenamtlichen verantwortlich ist	7,8	7.000
nutzt andere Maßnahmen zur Bindung/Gewinnung von Ehrenamtlichen	3,4	3.100
hat eine schriftlich verfasste Strategie zur Bindung/ Gewinnung von Ehrenamtlichen	2,3	2.100
hat keine besonderen Maßnahmen oder Initiativen zur Bindung/Gewinnung von Ehrenamtlichen	13,8	12.500

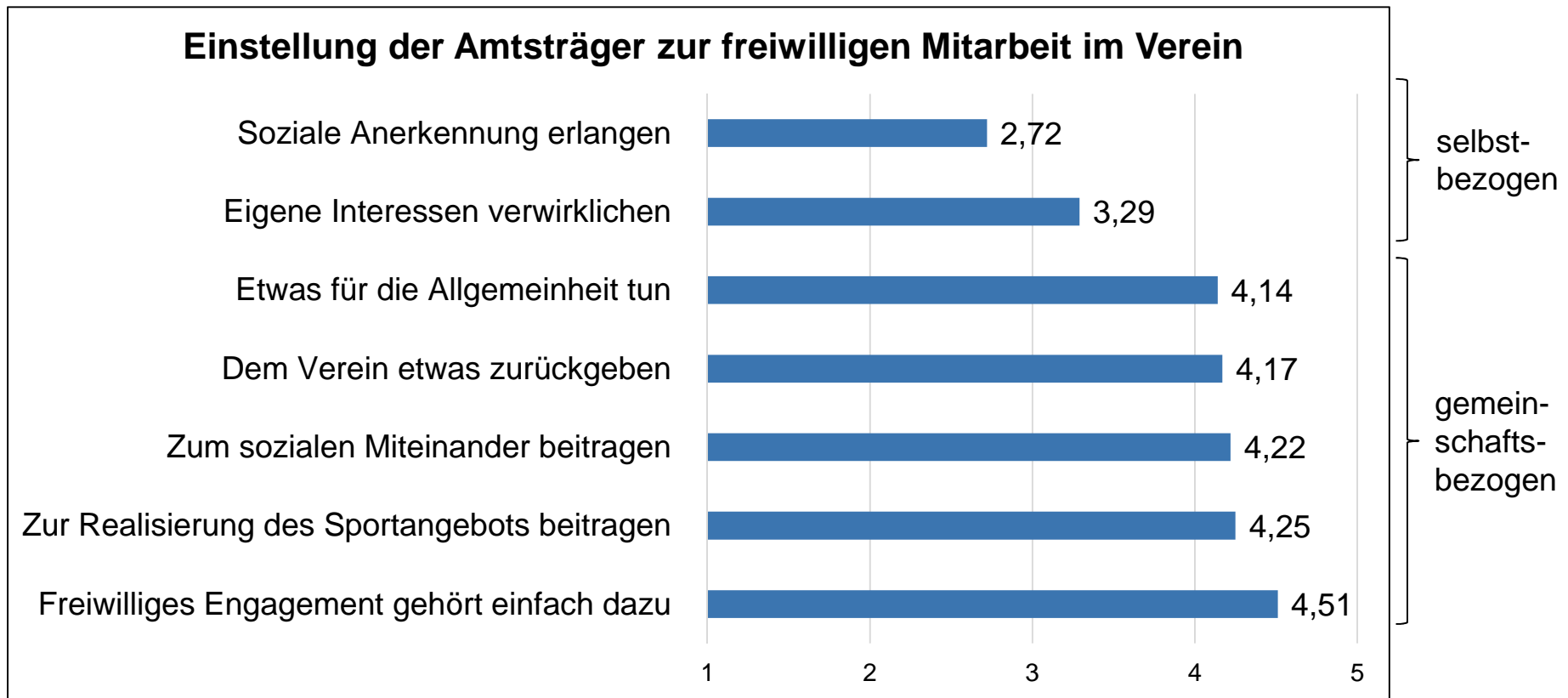
Sportentwicklungsbericht 2015/2016
www.dosb.de/de/sportentwicklung

Maßnahmen zur Bindung und Gewinnung von Ehrenamtlichen

Tabelle 2: Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung und deren Erfolg (Mehrfachnennungen) (Nagel/Conzelmann/Gabler, 2004, S. 137)¶

Häufigkeit der Maßnahmen	%	Guter Erfolg	%
Öffentlichkeitsarbeit	33,8	Qualifizierte Mitarbeiter	73,7
Mund-zu-Mund-Propaganda	30,7	Jugendarbeit	57,6
Veranstaltungen	22,6	Vielseitiges, erweitertes Angebot	47,2
Vielseitiges, erweitertes Angebot	20,1	Kooperation mit Schulen	43,0
Schnupperkurse	12,6	Mitgliedervergünstigungen, Beitragsermäßigungen	38,1
Jugendarbeit	11,5	Schnupperkurse	26,4
Kooperation mit Schulen	10,8	Mund-zu-Mund-Propaganda	25,9
Mitgliedervergünstigungen, Beitragsermäßigungen	4,7	Veranstaltungen	24,5
Qualifizierte Mitarbeiter	2,3	Öffentlichkeitsarbeit	19,6

Warum engagieren Sie sich freiwillig im Sportverein?



Skala von 1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft voll und ganz zu

Was ist den Ehrenamtlichen wichtig?

Skala von 1 = nicht wichtig bis 5 = sehr wichtig

Item (Rangfolge)	M	SD
Respektvoller Umgang mit den Mitarbeitenden	4.76	0.51
Gute Beziehungen zu anderen Vereinsmitgliedern	4.61	0.65
Anliegen der freiwilligen Mitarbeitenden werden vom Vorstand ernst genommen	4.50	0.76
Information über wichtige Vorgänge im Verein	4.49	0.75
Aufgabenfeld entspricht den eigenen Fähigkeiten	4.40	0.76
Kommunikation der Ziele des Vereins	4.36	0.86
Möglichkeiten, eigene Kompetenzen einzubringen	4.34	0.79
Eigenverantwortliche Ausübung der Tätigkeit	4.31	0.81
Unterstützung durch andere Mitglieder bei Problemen im Rahmen der Mitarbeit	4.30	0.85
.....		
Würdigung der Verdienste durch symbolische Anerkennung	3.41	1.33
Vergünstigungen (z.B. Reduktion Mitgliedsbeitrag)	2.74	1.47
Ermässiger/freier Eintritt zu (Sport-)Veranstaltungen im Verein	2.71	1.44
Finanzielle Honorierung der Tätigkeit	2.44	1.35

Was ist den Ehrenamtlichen wichtig?

Faktoren	Items
Partizipation M = 4.56; SD: 0.67	Respektvoller Umgang mit den Mitarbeitenden Aufgabenfeld entspricht den eigenen Fähigkeiten Möglichkeiten, eigene Kompetenzen einzubringen
Kommunikation M = 4.42; SD: 0.81	Informationen über wichtige Vorgänge im Verein Kommunikation der Ziele des Vereins Konstruktive Rückmeldungen durch den Vorstand
soziale Netzwerke M = 4.21; SD: 0.86	Unterstützung durch andere Mitglieder bei Problemen der Mitarbeit Vielzahl sozialer Kontakte durch die Tätigkeit
Unterstützung M = 4.00; SD: 1.14	Ermutigung zur Aus- und Weiterbildung durch die Vereinsführung Unterstützung bei Vereinbarkeit von Beruf und freiwilliger Tätigkeit Enger Kontakt des Vorstands zu den freiwilligen Mitarbeitenden
Aufgabengestaltung M = 3.98; SD: 1.01	Interessantes Aufgabenfeld Anspruchsvolle Tätigkeit Abwechslungsreiche Tätigkeit Eigenverantwortliche Ausübung der Tätigkeit Förderung des Wissens- und Erfahrungsaustausch Möglichkeit zur Erweiterung eigener Fähigkeiten und Kompetenzen
Wertschätzung & Anerkennung M = 3.85; SD: 1.13	Anerkennung des Engagements durch andere Mitglieder Wertschätzung der geleisteten Arbeit Würdigung der Verdienste durch symbolische Anerkennung
materielle Anreize M = 3.02; SD: 1.41	Vergünstigungen (z. B. Reduktion Mitgliedsbeitrag) Ermässigt/ freier Eintritt zu (Sport-) Veranstaltungen im Verein Finanzielle Honorierung der Tätigkeit Finanzielle Unterstützung von Aus- und Weiterbildung

Kapazitäten der Personalrekrutierung im Sportverein

Teamkapazität	Transferkapazität	Strukturkapazität
<p>Handlungsfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppengröße (4) • Motivation (4) • Kompetenzen (3) • Vereinsposition/-rolle (4) • Beziehungen (3) • Zeitressourcen (8) • Planungsfähigkeit (10) <p>Entscheidungsfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsteilung (3) • Führung (5) • Autonomie (1) • Überzeugung (2) 	<p>Reflexion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalprobleme/ -ziele (6) • Inhalte und Ablauf (2) • Instrumente (5) <p>Anpassung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adaption Inhalte (8) • Adaption Instrumente (4) 	<p>Unterstützung & Akzeptanz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung Vorstand (5) • Unterstützung Mitglieder (6) • Priorität des Projekts (4) <p>Kommunikation & Information</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interne Kommunikation (9) • effektive Information (6) <p>Vereinsressourcen (7)</p>

Teamkapazität

High implementers	Partially implementers	Low implementers
<ul style="list-style-type: none"> ○ Motivated team with high project-related skills and strong club integration ○ High decision-making autonomy because of president as team member 	<ul style="list-style-type: none"> ○ optimal group size (3-4 persons) with similar ideas ○ a board's official as team member ○ limited time capacity for working up the workshop material ○ partly demotivation if milestones were not achieved 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lack of project-related knowledge and competencies ○ Low time capacity because of overload with other club's tasks ○ Decreasing motivation of the team in the course of the project
<ul style="list-style-type: none"> ○ clear distribution of tasks and responsibilities ○ strong leadership by one key actor (president) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ mostly individually work, insufficient information exchange within the team ○ Common decision-making; no real project leader (flat hierarchy) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lack of definition: tasks and responsibilities remains unclear ○ Lack of leadership
<ul style="list-style-type: none"> ○ Schedule oriented planning of the project ○ efficient processing (limitation to target groups) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ schedule oriented planning of the project (milestones), however, only rough planning (of relevant goals, steps and required resources) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Only little planning, if reactive to occurring problems ○ Many delays and shifts in time schedule

Type-differentiated comparison of capacities

Interface 2: transfer capacity

High implementers	Partially implementers	Low implementers
<ul style="list-style-type: none"> ○ Analysis of personnel vacancies and requirements ○ Strong reflection and selection of instruments, however, only partly limited reflection of the goals and approach of the project ○ mixed selection of effective instruments for a certain member group (e.g. face-to-face for older members, telefon for younger ones) ○ Specific adaption of the instruments to the club's structure & culture (e.g. using established communication channels) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ use of workshop material, however, no specific adaption of workshop material (i.e. instruments, target group) ○ flexibility of applied instruments; change of instruments if ineffective (e.g. from telephone to face-to-face) ○ inappropriate events or dates chosen for application of instruments (lead to low response) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ No reflection of objectives, milestones and approach of the project ○ no cause reflection of personal problems and little reflection of required staff ○ no work up of workshop material (due to lack of time capacity) ○ unreflected adaption of instruments; no target group-related modification ○ selection of too much different and less effective instruments

Type-differentiated comparison of capacities

Interface 3: Structural capacity

High implementers	Partially implementers	Low implementers
<ul style="list-style-type: none"> ○ High priority of the project and strong support and acceptance by the club's board (i.e. by president as initiator and impulser) ○ Concentration of a few but effective information channels about goals and benefit of the project ○ specific information to the members before addressing them to become volunteers ○ targeted recruiting of capable persons for fulfillment of tasks(e.g. telefon team) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Convincing members and club board of the need of the project by president (pusher) ○ support of the project team by club's board and close information exchange between them ○ broad communication of the project within the club, both to officials and members. ○ lack of collaborating staff supporting the project team (i.e. addressing volunteers) ○ inappropriate point of time for realization of the project (right in tournaments period) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ no existential need of the project (low problem pressure) ○ low support by the club's board (i.e. no initiations by the president) ○ little interest of the members in the project and volunteering in general ○ only sporadic communication of the project on less effective channels (i.e. clubs bulletin) ○ Lack of staff; weak feedback on recruiting and low interest of members for collaboration, respectively