

Integration als Motivation: Mitarbeit im Vereinsvorstand - Eine empirische Analyse am Beispiel der Zürcher Sportvereine

1. Ausgangslage und Zielsetzung der Studie

Sportvereine sind in ihrem Bestehen wie kaum andere Organisationen abhängig von der Mitwirkung freiwilliger, unbezahlter Mitarbeitenden. Die Gewinnung von freiwillig Engagierten ist für einen Grossteil der Sportvereine eine grosse Herausforderung. Diverse Studien zeigen, dass zwei Drittel aller Schweizer Sportvereine Mühe bekunden, genügend Vorstandsmitglieder, Trainer und Schiedsrichter zu finden. Für jeden zehnten Sportverein ist diese Problematik der Gewinnung von Vorstandsmitgliedern gar von existentieller Bedeutung. Ein Aspekt, der sich negativ auf die Bereitschaft zur Freiwilligenarbeit auswirkt, ist die zunehmende Flexibilisierung und Individualisierung der Arbeits- sowie Wohnverhältnisse. Regelmässige Wechsel der Arbeitsstelle wie des Wohnortes sind in der heutigen Zeit öfters die Regel als die Ausnahme. Langfristige Bindungen an ein Unternehmen oder an eine Gemeinde nehmen tendenziell ab. Diese sinkende Bindungsbereitschaft der Menschen sowie die steigende Mobilität werden für den Verein als Risiko eingestuft, eröffnen aber auch Chancen. Verlassen Personen ihr gewohntes Umfeld, sind sie gezwungen, neue soziale Beziehungen aufzubauen. Eine Mitgliedschaft im Sportverein bietet dabei eine gute Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen und sich regional zu integrieren. Insbesondere die Übernahme eines Amtes im Vorstand kann diesem Zweck dienen. Es sind aber auch die Sportvereine gefordert. In Anbetracht der demographischen Veränderungen sind sie darauf angewiesen, aus allen Bevölkerungsschichten künftig Vereinsvorstände zu rekrutieren: Personen mit Migrationshintergrund, ältere Menschen, aber auch Personen, die neu in eine Gemeinde zuziehen. Diese weisen ein grosses Rekrutierungspotential auf, welches bis anhin kaum ausgeschöpft wurde.

Übernehmen Personen eine Vorstandsfunktion, so tun sie dies aufgrund von unterschiedlichen Motiven. Die Frage ist nun, wer engagiert sich aktuell in den Vorständen von Sportvereinen? Aus welchen Motiven werden diese Ämter übernommen? Und unterscheiden sich die Motive für ein Engagement im Vorstand eines Sportvereines zwischen zugezogenen und lokalen

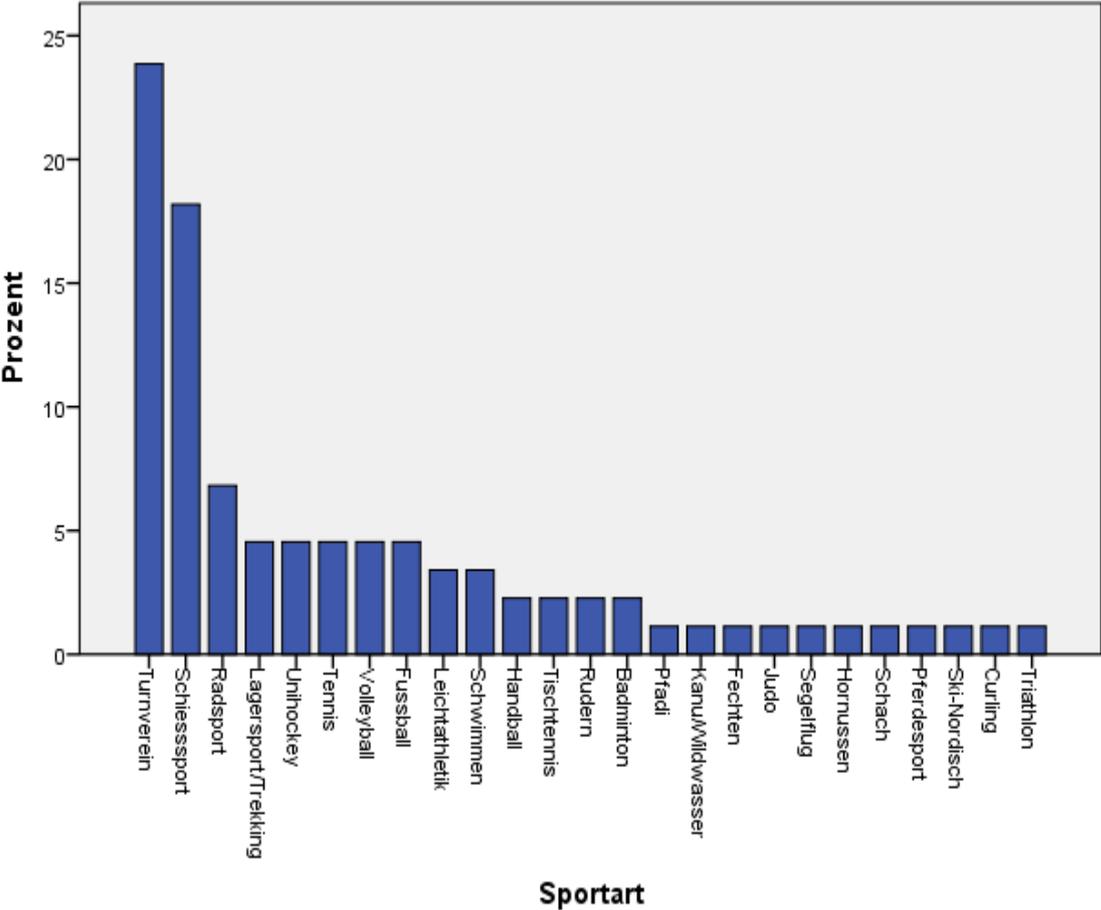
ansässigen Ehrenamtlichen? Diese Fragestellungen stehen im Zentrum der nachfolgenden Untersuchung.

2. Untersuchung

Um die Forschungsfragen beantworten zu können, wurde in Zusammenarbeit mit dem Zürcher Kantonalverband für Sport (ZKS) eine Befragung von Vorstandsmitgliedern durchgeführt. In einem ersten Schritt hat der ZKS die Umfrage anlässlich der Präsidenten- und Power-Team-Tagung den Sportverbänden angekündigt und sie aufgefordert sowohl selber mitzumachen, wie auch die Sportvereine dazu aufzufordern. Danach wurden die Sportverbände und –vereine Ende März 2014 durch den ZKS per Mail kontaktiert und über die Studie informiert. Konkret wurden ihnen das Ziel und der Zweck der Studie erläutert und sie wurden aufgefordert, an der Befragung teilzunehmen. Insgesamt haben sich 139 Vereine gemeldet, die bereit waren, die Untersuchung zu unterstützen. Die Befragung beinhaltete zwei standardisierte Fragebogen. Der Vereinsfragebogen diente der Erfassung relevanter Informationen zu den teilnehmenden Vereinen als Organisation. Er wurde stellvertretend durch eine Person des Vorstandes ausgefüllt. Neben Angaben zur Sportart, Vereinsgrösse, Mitgliederstruktur und Ansässigkeit wurden auch Fragen zur Gewinnung und Einbindung von Vorstandsmitgliedern gestellt. Der zweite Fragebogen wurde von den einzelnen Vorstandsmitgliedern ausgefüllt. Neben den soziodemographischen Angaben wurden insbesondere die Motive zur Vorstandsarbeit erfragt. Hierbei konnten die Teilnehmenden auf einer Skala von 1 (trifft gar nicht zu) bis 5 (trifft voll und ganz zu) angeben, inwieweit einzelne Facetten des Amtes sie motiviert haben, die Vorstandsarbeit anzunehmen.

Die Befragung erfolgte anonym, die Rücksendefrist wurde auf den 15. Juni 2014 angesetzt. Insgesamt 95 der 139 Vereine, die sich bereit erklärt hatten, an der Untersuchung teilzunehmen, haben die ausgefüllten Fragebogen letztlich retourniert. 469 Vorstandsmitglieder konnten somit motiviert werden, ihren Teil der Befragung bezüglich der Motive zur Vorstandsarbeit auszufüllen. Abbildung 1 gibt einen Überblick über die verschiedenen Sportarten, die in der Umfrage teilgenommen haben.

Abbildung 1: Übersicht der Stichprobe nach Sportart

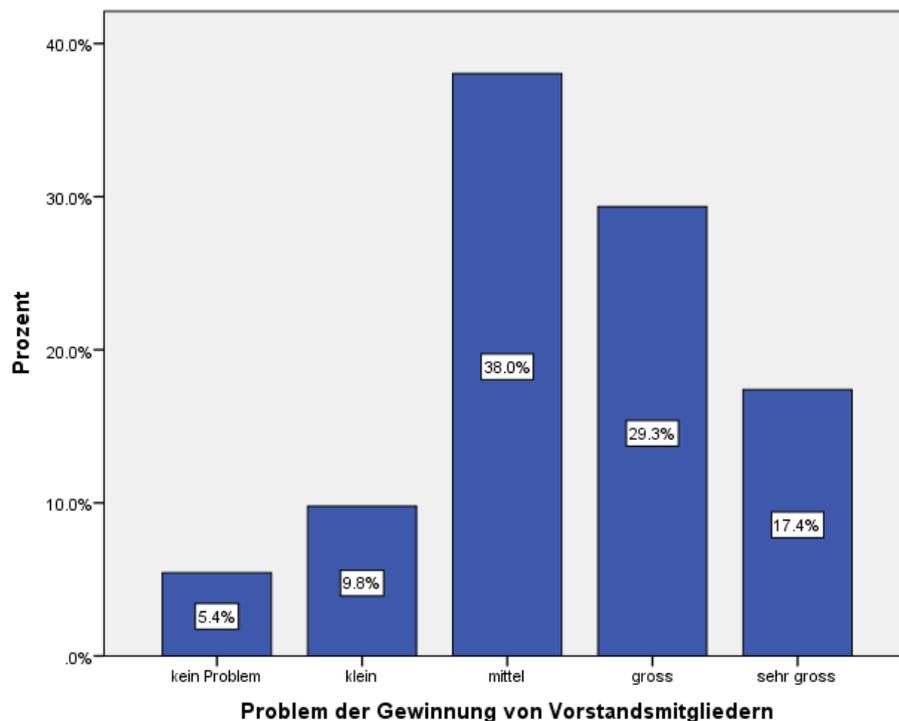


3. Resultate der Studie

3.1 Die Gewinnung von Vorstandsmitgliedern

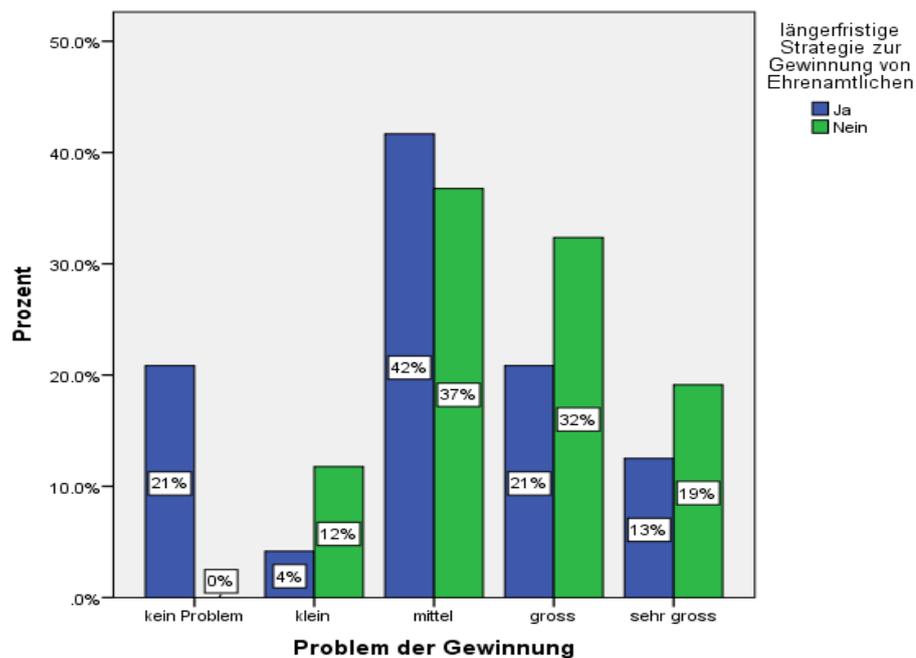
Die Problematik der Gewinnung von Vorstandsmitgliedern zeigt sich in den Zürcher Sportvereinen deutlich. Wie Abbildung 2 zeigt, haben nur gerade 5.4% der Vereine kein Problem, genügend Vorstandsmitglieder zu gewinnen. Rund 47% der Vereine schätzen die Herausforderung der Gewinnung als gross oder sehr gross ein. Die Erkenntnis wird von der Tatsache untermauert, dass zum Zeitpunkt der Befragung jeder dritte Verein mindestens ein Vorstandsamt vakant hatte.

Abbildung 2: Das Problem der Gewinnung von Vorstandsmitgliedern



Trotz den zu besetzenden Ämtern und den Problemen bei der Gewinnung von Vorstandsmitgliedern verfügt derzeit nur jeder vierte Verein über eine längerfristige Strategie zur Gewinnung und Einbindung von Ehrenamtlichen. Dass sich eine solche Strategie positiv auf die Problematik auswirken kann, zeigt Abbildung 3. Sie gibt den Zusammenhang zwischen einer längerfristigen Strategie und der Einschätzung der Vereine bezüglich der Problematik der Gewinnung wieder.

Abbildung 3: Problem und Strategie in Abhängigkeit

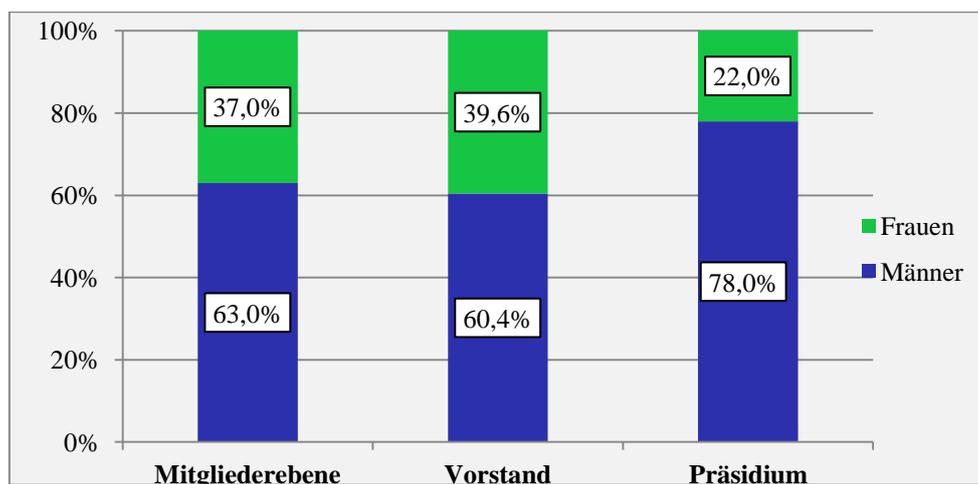


Auffällig ist hier, dass alle Vereine, die keine längerfristige Strategie zur Verfügung haben, darin mindestens ein Problem erkennen. 21% der Vereine, die auf eine Strategie zurückgreifen können, geben hingegen an, keine Probleme zu haben. Auf den ersten Blick scheinen somit Vereine mit einer Strategie zur Einbindung und Gewinnung von Ehrenamtlichen weniger Mühe zu bekunden, Vorstandsmitglieder zu gewinnen, als dies bei Vereinen ohne Strategie der Fall ist. Dieser Zusammenhang konnte auch statistisch nachgewiesen werden. Vereine ohne längerfristige Strategie stufen das Problem der Gewinnung von Ehrenamtlichen signifikant höher ein, als dies Vereine mit einer Strategie zur Ehrenamtsgewinnung tun. Somit kann den Vereinen empfohlen werden, eine Strategie zur Gewinnung von Vorstandsmitgliedern auszuarbeiten.

3.2 Die Zusammensetzung der Vorstände

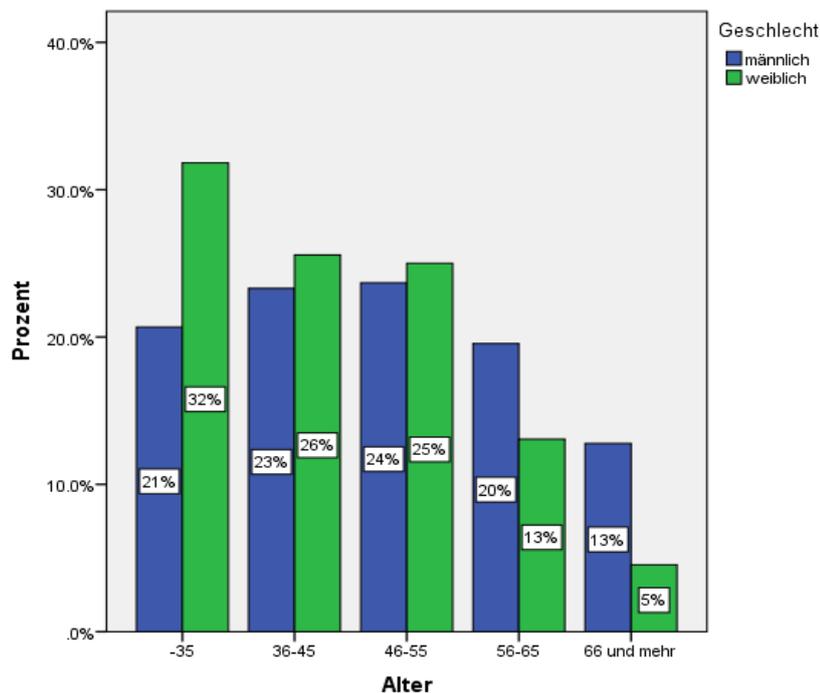
Die Zusammensetzung der Vorstände wurde hinsichtlich der drei soziodemographischen Merkmale Alter, Geschlecht und Nationalität untersucht. Der Anteil an weiblichen Vorstandsmitgliedern in der Stichprobe war mit 39.6% deutlich geringer als der Anteil der männlichen Mitglieder. Männer engagieren sich somit absolut gesehen häufiger im Vorstand als Frauen. Jedoch muss in Betracht gezogen werden, dass Frauen schon auf Mitgliederebene weniger häufig in Sportvereinen vertreten sind. Durchschnittlich schätzen die Sportvereine einen weiblichen Mitgliederanteil von 37%. Wird die Geschlechterverteilung im Vorstand ins Verhältnis zum Anteil weiblicher Vereinsmitglieder gesetzt, ergeben sich keine signifikanten Unterschiede im Engagement der beiden Geschlechter. Im Kanton Zürich sind Frauen und Männer im Verhältnis zum gesamten relativen Anteil weiblicher bzw. männlicher Mitglieder im Sportverein gleichhäufig im Vorstand vertreten. Anders sieht die Situation in Bezug auf das Präsidium aus. Nur 22% der befragten Vereine werden von einer Frau angeführt. Somit engagieren sich Frauen zwar relativ gesehen gleichhäufig im Vorstand, sind jedoch in der obersten Leitungsfunktion der Präsidentin respektive des Präsidenten untervertreten. Sowohl absolut wie auch relativ zum Anteil an Vorstandsmitglieder gibt es zu wenige Präsidentinnen in den Zürcher Sportvereinen.

Abbildung 4: Geschlechterverteilung



Wird die Stichprobe der Vorstandsmitglieder auf ihre Altersverteilung untersucht, so lassen sich bezüglich Vertretung der Alterskategorien "-35 Jahre", "36-45 Jahre" und "46-55 Jahre" kaum Unterschiede ausmachen. Die Altersklassen sind jeweils mit ca. 24% vertreten. Mit steigendem Alter nimmt jedoch das Engagement ab (17% in der Kategorie "56-65 Jahre" sowie 17% bei "66 und mehr"). In den verschiedenen Altersklassen lassen sich auch Unterschiede nach Geschlecht feststellen, wie Abbildung 5 illustriert.

Abbildung 5: Übersicht über das Alter nach Geschlecht



Es zeigt sich, dass sich bei den "bis 35-Jährigen" besonders die Frauen im Vorstand engagieren. Rund jedes dritte weibliche Vorstandsmitglied der Sportvereine ist dieser Altersklasse zuzuordnen. Im Vergleich zu den männlichen Vorstandsmitgliedern sind die Frauen in dieser Kategorie signifikant übervertreten. Mit zunehmendem Alter ist das Engagement der Frauen jedoch abnehmend. So sind weibliche Vorstandsmitglieder in der ältesten Kategorie im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen signifikant unterrepräsentiert. Männer üben im Vergleich zu den Frauen im Alter zwischen "46-55 Jahren" eine Vorstandsfunktion aus.

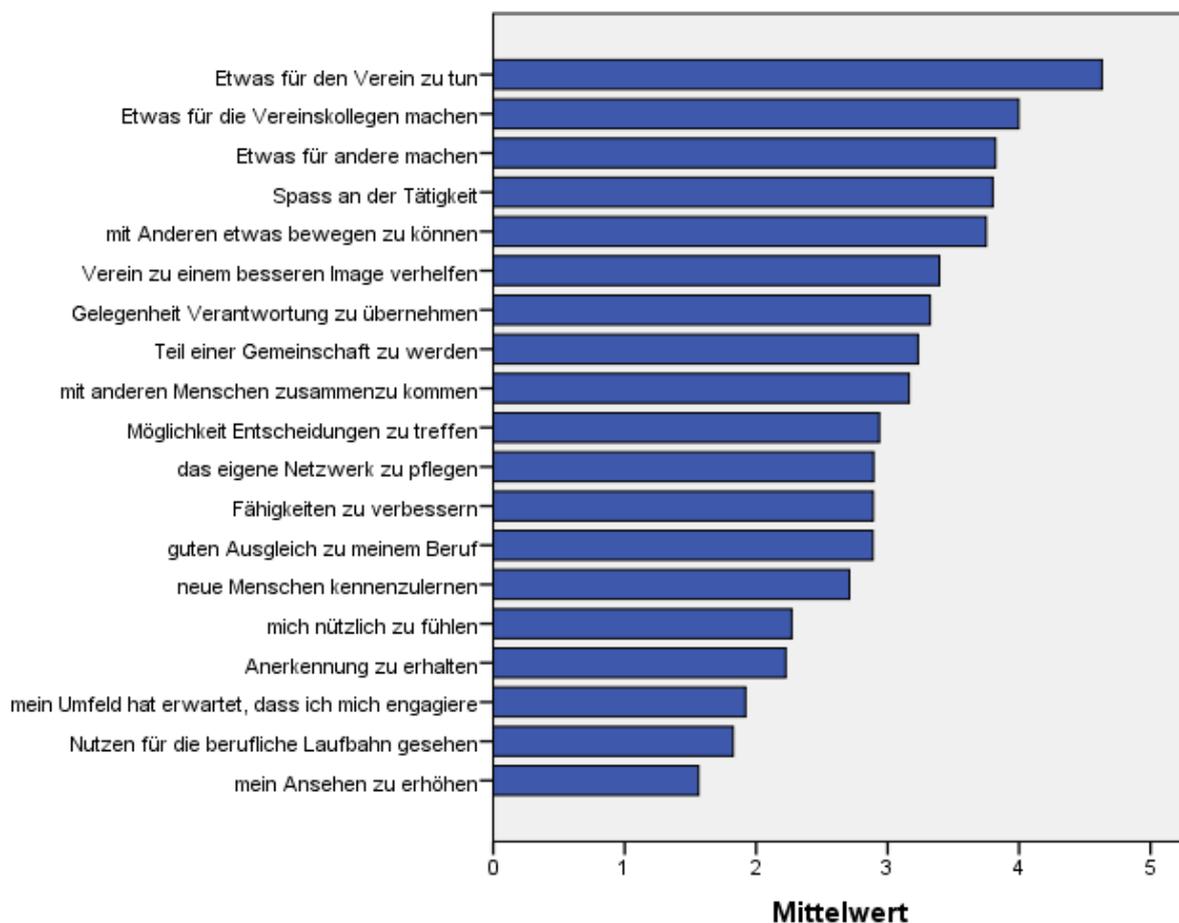
Als letztes soziodemographisches Merkmal wurde die Nationalität der Vorstandsmitglieder untersucht. Hier zeigte sich eine deutliche Unterrepräsentation von Ausländerinnen und Ausländern in Vereinsvorständen. Nur gerade 8 der 469 befragten Vorstandsmitglieder gaben an, keine Schweizer Staatsbürgerschaft zu besitzen. Dies macht gerade einmal 1.7% der Vorstandsmitglieder aus. Bei einem von den Vereinen geschätzten Ausländeranteil von 15% an Vereinsmitgliedern sind Ausländerinnen und Ausländer im Vorstand somit signifikant unterrepräsentiert.

Zur Zusammensetzung des Vorstandes lässt sich somit festhalten, dass besonders ältere Menschen und Personen mit Migrationshintergrund in den Vorständen untervertreten sind. Dies sind zwei Bevölkerungsgruppen, die im Hinblick auf den demographischen Wandel künftig wachsen werden und somit ein Rekrutierungspotential darstellen, welches durchaus besser ausgeschöpft werden könnte.

3.3 Motive zur Vorstandsarbeit

Die Untersuchung der Motive zur Vorstandsarbeit zeigt, dass Vorstandsmitglieder ihr Amt aufgrund von mehreren Motiven übernehmen. Hauptsächlich geht es den Engagierten darum, den Verein und seine Mitglieder zu unterstützen und einen sinnvollen Beitrag leisten zu können. Andere Motive spielen aber durchaus auch eine wichtige Rolle. Abbildung 6 listet die Motive nach ihrer Bedeutung (Durchschnittswert aller Befragten) auf.

Abbildung 6: Beurteilung der Motive



Dass die Wichtigkeit der verschiedenen Motive von den einzelnen Vorstandsmitgliedern als unterschiedlich wahrgenommen wird, zeigt die Tatsache, dass bei allen 20 Motiven die höchste erzielte Bewertung jeweils bei 5 liegt und die tiefste bei 1. Es besteht also doch auch eine beachtliche Streuung.

Vergleicht man die Motive zur Mitarbeit im Vereinsvorstand zwischen Frauen und Männern, so werden die drei Motivitems "Anerkennung zu erhalten", "mein Ansehen zu erhöhen" sowie "Verein zu einem besseren Image verhelfen" durchschnittlich von männlichen Vorstandsmitgliedern signifikant höher gewichtet als von Frauen. Die stärkere Gewichtung dieser Motive ist ein möglicher Erklärungsansatz, warum das Amt des Präsidenten signifikant häufiger von einem Mann ausgeführt wird. Bei allen anderen Motiven ergaben sich keine signifikanten Unterschiede zwischen Frauen und Männern. Die zwei Motive "Anerkennung zu erhalten" und "mein Ansehen zu erhöhen" fanden im Vergleich zu anderen Motiven insgesamt eher einen geringen Zuspruch.

Die Untersuchung der Motive in Abhängigkeit der Alterskategorien zeigt, dass die "unter 35-Jährigen" denjenigen Motiven eine signifikant höhere Bedeutung beimessen, die in Zusammenhang mit einem beruflichen Nutzen stehen. "Die Möglichkeit Entscheidungen treffen zu können", "Verantwortung zu übernehmen" sowie "die Fähigkeiten zu verbessern", motivieren diese im Vergleich zu den anderen Alterskategorien überdurchschnittlich. Die Mitarbeit im Verein wird als Chance gesehen, Kompetenzen zu erlernen, die auch im Beruf von Nutzen sind oder aber Erlerntes aus dem Berufsleben in einem anderen Umfeld anzuwenden. Die Altersgruppe der "über 65-Jährigen" hingegen schöpfen ihre Motivation häufig darin, sich nützlich zu fühlen. Durch das Ausscheiden aus der Berufswelt suchen sie neue Aufgaben und Tätigkeiten, die sie erfüllen. Im Vergleich zur Altersgruppe der "36- bis 45-Jährigen" gewichten die "über 65-Jährigen" zudem diejenigen Motive höher, die in Zusammenhang mit der Netzwerkbildung stehen. "Neue Menschen kennenzulernen", "mit anderen zusammenzukommen" sowie "Teil einer Gemeinschaft zu werden", sehen diese als starkes Motiv, sich im Vorstand zu engagieren. Keine signifikanten Unterschiede in den Motiven zur Vorstandsarbeit sind zwischen den Alterskategorien "36-45 Jahre", "46-55 Jahre" und "56-65 Jahre" auszumachen.

In Bezug auf die Forschungsfrage, inwieweit die Vorstandsarbeit auch als Mittel zur Integration genutzt wird, interessiert, ob Unterschiede in den Motiven von neu zugezogenen und ansässigen Vorstandsmitgliedern bestehen. Erhofften sich neu zugezogene Personen durch die Vorstandsarbeit eine höhere bzw. schnellere soziale Integration, so müsste sich dies in ihren Motiven, Vorstandsarbeit zu leisten, widerspiegeln. Motivationsaspekte wie "neue Menschen kennenzulernen" und "Teil einer Gesellschaft zu werden" müssten bei diesen signifikant höher gewichtet sein. Als neu zugezogene Vorstandsmitglieder wurden all

diejenigen Personen betrachtet, die innerhalb von fünf Jahren nach ihrem Umzug zuerst dem Verein und danach dem Vorstand beigetreten sind. Die Auswertung der Befragung hat jedoch gezeigt, dass sich die Motive von neu zugezogenen Vorstandsmitgliedern von den bereits länger in der Gemeinde Ansässigen kaum unterscheiden. Somit lässt sich festhalten, dass neu zugezogene Vereinsmitglieder die Vorstandsarbeit nicht als Mittel zur sozialen Integration nutzen.

Die Mitarbeit im Vorstand wird oft auch auf eine langjährige Bindung mit dem Verein zurückgeführt. Werden die Motive von langjährigen Vorstandsmitgliedern (mehr als zehn Jahre Vereinsmitgliedschaft bevor sie dem Vorstand beigetreten sind) verglichen mit Personen, die kürzere Zeit dem Verein angehören, so ergeben sich keine Unterschiede in den Motiven. Auch zwischen Engagierten in städtischen und ländlichen Gebieten sind keine Abweichungen in den Motiven ausmachen.

Letztlich wurden die Motive von Vorstandsmitgliedern aus Vereinen mit einer Einzelsportarten mit denjenigen von Teamsportarten verglichen. Hierbei zeigte sich, dass erstaunlicherweise bei Vereinen einer Einzelsportart das Bedürfnis "etwas für Vereinskollegen zu machen" signifikant höher gewichtet wird als bei den Teamsportarten. Sportvereine mit Ausrichtung auf eine Einzelsportart müssen somit diesem Motiv eine höhere Beachtung schenken.

4. Erkenntnisse

Versucht man nun aus diesen Resultaten Schlussfolgerungen zu ziehen, so lassen sich folgende Erkenntnisse festhalten:

- Vereine mit einer längerfristigen Strategie zur Gewinnung und Einbindung von Ehrenamtlichen schätzen die Problematik der Gewinnung von Vorstandsmitgliedern als geringer ein als Vereine ohne diese Strategien.
- Frauen sind in Vorständen in Relation zu ihrem Mitgliederanteil gleichhäufig vertreten wie ihre männlichen Kollegen. Besonders junge Frauen sind im Vereinsvorstand häufig vertreten.
- Frauen bekleiden innerhalb des Vorstands signifikant seltener das Präsidentenamt.
- Im Alter ist das Engagement im Vorstand sowohl bei den Frauen wie auch bei den Männern eher rückläufig.
- Die Motive "mein Ansehen erhöhen", "Anerkennung zu erhalten", "dem Verein zu einem besseren Image zu verhelfen" sind für Männer signifikant wichtiger, ein Vorstandsamt zu übernehmen, als Frauen.
- Jungen Vorstandsmitgliedern ist es ein besonderes Anliegen, Verantwortung übernehmen zu können, Entscheidungen treffen zu können und ihre Fähigkeiten zu verbessern. Älteren Vorstandsmitgliedern ist es im Vergleich zu den anderen Altersgruppen wichtiger, sich durch die Vorstandsarbeit nützlich zu fühlen.
- Die Vorstandsarbeit wird nicht als Mittel zur sozialen Integration genutzt. Ausländerinnen und Ausländer sind in den Vorständen signifikant untervertreten. Und neu zugezogene Vorstandsmitglieder unterscheiden sich in ihren Motiven von regional verankerten Vorstandsmitgliedern nicht.
- Letztlich bewerten Vorstandsmitglieder in Vereinen mit Ausrichtung auf einen Einzelsport das Motiv "etwas für Vereinskollegen tun" signifikant höher als Vorstandsmitglieder in Teamsportarten.