

**Besonderheiten in der Organisations-  
struktur von Sportvereinen - Ein Versuch  
der Erweiterung des Modells der  
Ressourcenzusammenlegung**

**UNIVERSITÄT DES SAARLANDES**

Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und  
Wirtschaftswissenschaft

Kumulative Dissertation  
zur Erlangung des akademischen Grades  
eines Doktors der Philosophie

vorgelegt von  
Martin Hämmerle  
aus Pfullendorf

**Saarbrücken, 2022**

**Dekan:**

Univ.-Prof. Dr. Peter Loos

**Berichterstatter:**

PD Dr. phil. Werner Pitsch

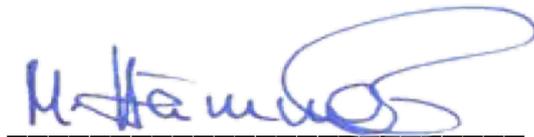
Univ.-Prof. Dr. Jens Flatau

**Tag der Disputation: 02.12.2022**

## Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende kumulative Dissertationsschrift selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen.

Ingelheim, im März 2022



Martin Hämmerle

---

## Inhaltsverzeichnis

1	<b>EINLEITUNG.....</b>	<b>4</b>
2	<b>EINORDNUNG IN EIN FORSCHUNGSPROGRAMM.....</b>	<b>7</b>
3	<b>WARUM ENGAGIEREN SICH MENSCHEN IM SPORTVEREIN? .....</b>	<b>10</b>
3.1	<b>Hintergrund der Sportvereinsforschung .....</b>	<b>10</b>
3.2	<b>Modelle zur Erklärung ehrenamtlichen Engagements .....</b>	<b>17</b>
4	<b>ZUR ENTSTEHUNG VON KORPORATIVEN AKTEUREN .....</b>	<b>25</b>
4.1	<b>Das Kontributionsproblem korporativer Akteure .....</b>	<b>29</b>
4.2	<b>Das Delegationsproblem korporativer Akteure .....</b>	<b>33</b>
4.3	<b>Das Distributionsproblem korporativer Akteure .....</b>	<b>38</b>
5	<b>DARSTELLUNG DER BEITRÄGE .....</b>	<b>41</b>
5.1	<b>Beiträge mit dem Schwerpunkt Kontributionsproblem .....</b>	<b>47</b>
5.2	<b>Beiträge mit dem Schwerpunkt Delegationsproblem .....</b>	<b>52</b>
5.3	<b>Beiträge mit dem Schwerpunkt Distributionsproblem .....</b>	<b>53</b>
6	<b>ERWEITERUNG DES MODELLS? .....</b>	<b>55</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>64</b>
	<b>ANLAGEN.....</b>	<b>76</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Möglicher Zusammenhang von Kontribution, Delegation und Distribution in Organisationen (eigene Abbildung).....	41
---	----

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht inhaltlicher Verknüpfungen der Einzelbeiträge. ....	43
Tabelle 2: Übersicht der Einzelbeiträge inklusive Quellenangabe. ....	46

# 1 Einleitung

Vereine in Deutschland stellen eine sehr verbreitete Organisationsform dar und werden daher als „charakteristisches Phänomen moderner Zivilgesellschaften“ betrachtet (Müller-Jentsch, 2008, S. 477). Jede Person in Deutschland hat das Recht auf die Gründung eines Vereins, um mit anderen Menschen die gemeinsamen Interessen effektiver vertreten zu können. Dem Sport kommt dabei eine besondere Rolle zu. Er bildet mit seinen ca. 90.000 Sportvereinen die größte Bürgerbewegung in Deutschland. Es scheint allerdings ein fast unmögliches Unterfangen zu sein, eine einheitliche Definition für den Sportverein zu finden. Jeder Verein ist durch seine örtlichen Gegebenheiten und personellen Ressourcen ein individuelles Gebilde, welches jeder Vergleichbarkeit trotzt. Türk (1978, S. 1) bezeichnet in diesem Zusammenhang Organisationen als „Gebilde, die unser Leben ganz erheblich beeinflussen bzw. durch die wir uns selbst artikulieren“. Organisationen existieren in der Vorstellung der Menschen als „phänomenologische Gebildevorstellung“ (ebd.). Organisationen sind der „identifizierbare spezifische Sinngehalt von aufeinanderbezogenen Handlungen mehrerer Menschen, das unsichtbare Netz, das Aktionen und Menschen zusammenhält und sie von anderen - „außen liegenden“ - Handlungszusammenhängen und Ereignissen abgrenzt“ (ebd., S. 2).

Aus definitorischer Sichtweise stellen Vereine eine organisierte und rechtsfähige Verbindung von (juristischen) Personen dar, welche einen bestimmten Zweck verfolgen. Dieser Zweck und die gemeinschaftliche Willensbildung werden mittels einer Satzung geregelt (Meyers Großes Taschenlexikon, 2001, Bd. 24, S. 18). Max Weber (1922, S. 21 f.) nutzt in seinen Ausführungen die Termini Vergemeinschaftung und Vergesellschaftung als Grundlage für das menschliche Miteinander. Während er soziale Beziehungen und soziales Handeln im Sinne der Vergemeinschaftung als „auf subjektiv gefühlter (affektuellem oder traditionaler) Zu-

sammengehörigkeit der Beteiligten [beruhend]“ (ebd., S. 21) bezeichnet, versteht Weber unter Vergesellschaftung eine soziale Beziehung, „wenn und soweit die Einstellung des sozialen Handelns auf rational (wert- oder zweckrational) motiviertem Interessenausgleich oder auf ebenso motivierter Interessenverbindung beruht“ (ebd., S. 21). Auf dieser Grundlage definiert Weber (1922, S. 22) den rein paktierten Zweckverein als „eine nach Absicht und Mitteln rein auf Verfolgung sachlicher (ökonomischer oder anderer) Interessen der Mitglieder abgestellte Vereinbarung kontinuierlichen Handelns“. Diese von Weber (1922, S. 26) als Verbände bezeichneten Zusammenschlüsse von Personen sind nach außen hin als regulierend beschränkte oder geschlossene soziale Beziehungen beschrieben, welche der Einhaltung einer Ordnung folgen und deren Einhaltung durch einen „Leiter“ reguliert und nach außen repräsentiert wird. Verbände, deren „gesetzte Ordnungen nur für die Kraft persönlichen Eintritts Beteiligten Geltung beanspruchen“ (Weber, 1922, S. 28), bezeichnet Max Weber als Verein.

Diese Arbeit versucht die Besonderheiten von Sportvereinen und deren handelnder Akteure näher zu beleuchten. Der Übergang von individuellen zu kollektiven Handlungen und der durch das gemeinschaftliche Handeln von Individuen entstehende kollektive Akteur spielt in den folgenden Überlegungen eine besondere Rolle. Dabei kann die folgende Aussage von Mayntz und Scharpf (1995, S. 50) als eine Grundlage dieser Arbeit verstanden werden: „Individuelle und korporative Akteure (Organisationen) stehen in einem Inklusionsverhältnis zueinander: alle korporativen Akteure haben individuelle Akteure als Mitglieder. Gewöhnlich werden jedoch bei der Erklärung des strategischen Handelns korporativer Akteure Vorgänge auf der Mikroebene ihrer Mitglieder vernachlässigt“<sup>1</sup>. Die Sportvereine werden als gruppenegoistische Ressourcen-

---

<sup>1</sup> Thieme (2021, S. 3) unterscheidet den kollektiven Akteur und den korporativen Akteur dahingehend, dass der kollektive Akteur eine Vorstufe zum korporativen Akteur darstellt. Der Unterschied liegt darin, dass der korporative

bündelung (Emrich, Koch & Anthonj, 2014a) angesehen, da sie hauptsächlich Güter für die eigenen Mitglieder produzieren.<sup>2</sup> Der Funktion des Ehrenamtes kommt in der Entstehung und Aufrechterhaltung der Sportvereine eine besondere Rolle zu, da diese mit den ihnen vorhandenen Kompetenzen Möglichkeiten und durch die Übernahme von Verantwortung die Gestaltung des Sports übernehmen (Heinemann & Schubert, 1994, S. 14).<sup>3</sup> Die Arbeit setzt in ihrem kumulativen Aufbau neun Einzelbeiträge in einen übergeordneten Zusammenhang. Dabei dient das Modell der Ressourcenbündelung als Grundgerüst zur thematischen Einordnung und inhaltlichen Verknüpfung der Beiträge (Preisendörfer, 2011, S. 29). Durch die Verwendung einer bestehenden Theorie als Schablone, können die Möglichkeiten und Grenzen der Arbeit besser sichtbar gemacht und eingeordnet werden.

---

Akteur sich von der Rückbindung der Ressourcenausstattung durch die individuellen Akteure vermehrt löst. Diese Unterscheidung spielt in dieser Arbeit keine weitere Rolle.

<sup>2</sup> Im Gegensatz zur gruppenegoistischen Ressourcenbündelung kann z. B. das Deutsche Rote Kreuz als altruistische Ressourcenbündelung angesehen werden, da dieses vermehrt Güter für Dritte produziert.

<sup>3</sup> Ausführliche Definitionen zum Begriff Ehrenamt finden sich u. a. bei Peglow (2002).

## 2 Einordnung in ein Forschungsprogramm

Die vorliegende Arbeit ist Bestandteil der Forschungsprogramme „Ökonomik des Ehrenamtes“ und im erweiterten Kontext „Organisationen im Sport“ des Lehrstuhls für Sportökonomie und Sportsoziologie am Sportwissenschaftlichen Institut der Universität des Saarlandes. Zum Thema Ehrenamt sind in den vergangenen Jahren bereits über dreißig Publikationen in diversen Forschungsprogrammen entstanden. Diese Arbeit baut auf den bestehenden Arbeiten des Lehrstuhls auf und versucht dabei gezielt, die Probleme korporativer Akteure (Coleman, 1979) am Beispiel der Sportvereine und deren ehrenamtlicher Mitarbeiter zu hinterfragen. Dabei wird gezielt auf die von Coleman (1979) und Vanberg (1979) beschriebenen Probleme der Delegation und Distribution in Ressourcenbündelungen eingegangen. Neuere Ausführungen (Preisendörfer, 2011) übernehmen dieses Modell und fügen als drittes, kollektives Problem die Schwierigkeit der Kontribution hinzu. Die neun Beiträge, auf denen die publikationsbasierte Dissertation aufbaut, sind dabei mindestens einem der genannten Problemfelder zuzuordnen, um folgende Fragen zu erörtern:

1. Welche Faktoren sind ausschlaggebend für die Entstehung von Kontributions-, Delegations- und Distributionsproblemen in korporativen Akteuren?
2. Welche Zusammenhänge zwischen Kontributions-, Delegations- und Distributionsproblemen bestehen in korporativen Akteuren und gibt es interagierende Faktoren, welche die Zusammenhänge begünstigen?
3. Ist das Modell der Ressourcenbündelung mit Kontributions-, Delegations- und Distributionsproblemen in korporativen Akteuren auf die Sportvereine anwendbar?

Als erster, sichtbarer Ausgangspunkt des Forschungsprogramms kann die Finanz- und Strukturanalyse (FISAS) von 1996 (Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001) benannt werden. Die Ursprünge finden sich in den ersten Forschungsaufträgen des Bundesinstituts für Sportwissenschaft aus dem

Jahr 1973 (Prof. Linde, Universität Karlsruhe) zur „Soziologie der Sportvereine“ (Emrich et al., 2001, S. 9).

Ein für diese Arbeit grundlegendes Modell zur Analyse von Sportvereinen und seinen Mitgliedern liefern Emrich, Papathanassiou und Pitsch (1999) auf der Grundlage eines Datensatzes saarländischer Sportvereine und benennen dabei die Makro-, Meso- und Mikroebenen in der Sportvereinsentwicklung. Dabei nimmt die makrotheoretische Orientierung gesamtgesellschaftliche Entwicklungen wie die Individualisierung, den Wertewandel und eine funktionale Differenzierung der Gesellschaft an (Anthes, 2009, S. 16 ff.). Mesotheoretische Ansätze thematisieren Entwicklungen der Vereine aufgrund der Organisationsstrukturen unter Rückbezug auf einen situativen und neoinstitutionellen Ansatz (Anthes, 2009, S. 25 ff.). Die mikrotheoretische Perspektive setzt sich dagegen mit den Individuen, den einzelnen handelnden Akteuren im Verein, auseinander und knüpft dabei an einen akteurtheoretischen Ansatz an (Anthes, 2009, S. 31 ff.).

Hinsichtlich der angewandten Theorien und Methoden ist die Arbeit den Bereichen Sportsoziologie (Heinemann, 2007, S. 42 ff.) und Sportökonomie (Daumann, 2011, S. 3) zuzuordnen. Dabei rücken besonders die Meso- und Mikroebene der Sportvereine in den Fokus. Diese Zuordnung wird nicht zuletzt durch die beiden den Beiträgen 1-8 zugrundeliegenden Datensätze, welche zum einen Strukturdaten von Vereinen und zum anderen Individualdaten ehrenamtlich Engagierter erfassen, sichtbar. Mit der Erhebung von Meso- und Mikrodaten werden erste Versuche gestartet, wie individuelle Eigenschaften von Mitgliedern mit strukturellen Gegebenheiten der Sportvereine in Zusammenhang stehen könnten, da den individuellen Akteuren eine zentrale Rolle bei der Analyse struktureller Veränderungen von Organisationen zugeschrieben wird (Emrich, Thieme & Schlesinger, 2018, S. 100). Auf dieser individuellen Ebene sind es besonders die von den handelnden Personen getroffenen Entscheidungen, die im organisationalen Kontext von Sportorganisationen einen entscheidenden Einfluss auf die Performance haben (dazu Sowell,

2015, S. 4), da, so Coleman (1979, S. 95) eine soziologische Handlungstheorie von Personen ausgehen und sich von dort nach oben aufbauen müsse. Durch diese Herangehensweise wird auch der Ausdruck der Organisationsfähigkeit (Popitz, 1976) von Individuen immer wieder tangiert.

### 3 Warum engagieren sich Menschen im Sportverein?

Sportvereine können als Selbsthilfeorganisationen angesehen werden, da deren Mitglieder Arbeitskraft und Geld zur Verfügung stellen, um ein sportliches Angebot zu erstellen. Diese Form der Erstellung eines Guts macht den Verein unabhängig von Dritten und löst ihn von den Gesetzen des Markts (Heinemann & Schubert, 1994, S. 211). „Typischerweise ist die wichtigste Ressource des Sportvereins die freiwillige und unentgeltliche Mitarbeit seiner Mitglieder, also eine Leistung, mit der Mitglieder ihren Verein subventionieren“ (Heinemann & Schubert, 1994, S. 211). Monetäre Mitgliedsbeiträge werden von Feiler, Wicker und Breuer (2019) als wichtigste Einnahmequelle bezeichnet, spielen aber in den hier dargestellten Ausführungen eine untergeordnete Rolle. Grundlage dieses Abschnittes für den Gesamtkontext der Arbeit ist die Annahme von Mancur Olson (1965, S. 5): „One purpose that is nonetheless characteristic of most organizations, and surely of practically all organizations with an important economic aspect, is the furtherance of the interests of their members“. In den folgenden Abschnitten wird zuerst die Entstehung der Freiwilligenarbeit beschrieben, um in einem zweiten Schritt die aktuelle Forschungslage zum ehrenamtlichen Engagement im Sportverein zu skizzieren. In einem dritten Schritt werden dann, wie von Preisendörfer (2011, S. 26) gefordert, auch die handelnden Akteure kurz beschrieben.

#### 3.1 Hintergrund der Sportvereinsforschung

Müller-Jentsch (2008, S. 481) bezeichnet die mittelalterlichen Zünfte und religiösen Bruderschaften als Vorläufer der Vereine. Allerdings wurde eine Mitgliedschaft in eben diesen durch die Sozialordnung des Ancien régime und somit durch den sozialen Stand und durch die Geburt bestimmt (Müller-Jentsch, 2008, S. 481), was den Korporationen wiederum uneingeschränkte Verantwortung und Autorität gegenüber den Mitgliedern einbrachte (Coleman, 1979, S. 2 f.). Durch Aufbruch der bis dahin vorherrschenden primärgruppengeprägten Gesellschaftsformen

kommt es in der Gesellschaft zu einem Umdenken, welches „gleichbedeutend mit der Offerte zur freien Assoziierung mit Gleichgesinnten als neuer Bezugsgruppe“ war (Müller-Jentsch, 2008, S. 481). Eine Mitgliedschaft in dieser neuen Organisationsform ist somit nicht von Geburt an festgelegt, wie in Zünften, Ständen oder Gilden, sondern basiert auf der freien, subjektiven Entscheidung der Individuen (Zimmer, 2007, S. 42). „Das revolutionär Neuartige an den Vereinsgründungen war, dass diese über alle bisherigen gesellschaftlichen Schranken, sei es des Standes oder der beruflichen sowie auch konfessionellen Bindungen, hinweg erfolgten und insofern gesellschaftlichen Wandel erst ermöglichten“ (Zimmer, 2007, S. 45). Coleman (1979, S. 22) bezeichnet in diesem Kontext die Unabhängigkeit der Organisation von einzelnen Personen, da diese auswechselbar sind, als wesentliches Merkmal. Seit Mitte des 18. Jahrhunderts nehmen die Vereine eine wichtige Stellung in der modernen Welt ein, gelten mitunter als „wesentliche Instanzen einer unverwechselbaren Gemeinschaftsbildung“ (Hardtwig, 1997, S. 9) und als „Universalformel für Selbstbestimmtheit und Selbstbewußtsein, für Fortschritt und Rationalität, für Solidarität und distinktes Gemeinschaftsbewußtsein, für Effektivität und Zielstrebigkeit“ (ebd., S. 10). Türk, Lemke und Bruch (2006, S. 129) beschreiben Vereine als Innovation des 19. Jahrhunderts, da besonders das Bürgertum diese neue Organisationsform zu nutzen wusste und die Vereine als eine Art Grundlage für die bürgerliche Herrschaft anzusehen sind. Türk et al. (ebd.) gehen sogar so weit, den Vereinen und Verbänden eine organisationsgestützte, staatsähnliche Rolle im Sinne der Herrschaft zuzuschreiben. Neben dem Staat stehen unter deren Auffassung noch „das auf ökonomischer Macht basierte System der kapitalistischen Produktionsweise sowie das auf Mobilisierung und Konzentration von Interessen gerichtete System der Vereine, Verbände und Parteien“ (ebd., S. 88). Einen Hauptgrund für die Entstehung von Personenvereinigungen sieht Badelt (1985, S. 243) in einer Unterversorgung durch die öffentliche Hand und den Markt, sodass es zur Selbstorganisation der Aufrechterhaltung der

Produkte kommt. Die so entstandenen Vereinigungen dienten hauptsächlich der Verschmelzung von Adel und Bürgertum, und es bildeten sich Vereine mit politischer Gesinnung, welche trotz der nach außen dargestellten Offenheit und einer demokratischen Grundordnung das Kleinbürgertum mittels horrender Mitgliedsbeiträge ausschloss und es so zu einer neuen Bildung von „Eliten“ gekommen ist (Zimmer, 2007, S. 50). Auch Türk et al. (2006, S. 131) erläutern die oben genannte Problematik und schreiben der neuen Organisationsform eine Mitschuld an einer neu entstandenen, staatlichen und ökonomischen Ungleichheit zu. Mittels Verboten stark politisierender Vereinigungen durch Preußen und den deutschen Bund, und das Verbot der Vereine durch die Karlsbader Beschlüsse von 1819, kam es zu Einschränkungen von Vereinsneugründungen (Zimmer, 2007, S. 50; Türk et al., 2006). Als erste Rechtsordnung für die sogenannte Vereinigungsfreiheit gilt die von der Frankfurter Nationalversammlung 1848/1849 beschlossene Verfassung, welche den Deutschen das Recht zusprach, Vereine zu bilden (Emrich et al., 2001, S. 31). Kurze Zeit später entstanden die den Handwerkern und dem Kleinbürgertum zugewandten Gesangs- und Turnvereine, deren Attraktivität in den niedrigen Gesellschaftsschichten zu beachtlichen Mitgliederzahlen führte. Dieser deutliche Anstieg an Vereinen beruht laut Türk et al. (2006, S. 131) auf „Abspaltungen, [...] Neugründungen oder [...] Imitation“.

In dieser Zeit galt die Orientierung der Vereine häufig dem Primärziel „Staat“ und die unterschiedlichen Zweckwidmungen galten mehr als Mittel zum Zweck. „So galt für den >>Turnvater Jahn<< das Turnen eigentlich nur als Bildungsmittel für den guten Staatsbürger“ (Türk et al., 2006, S. 132).

Immer mehr und weiter ausdifferenzierte Arten von Organisationen entstehen. Mitte des 19. Jahrhunderts kam es zu einer zunehmend schärferen Begriffsbildung, da bis zu diesem Zeitpunkt Begriffe wie „Verein“, „Assoziation“, „Gesellschaft“, „Bund“ oder „Verband“ häufig synonym

verwendet wurden, und somit zu einer organisationstypischen Funktions- und Typenbildung beigetragen haben. Zu dieser Zeit entstanden dann die ersten Interessenverbände der Industrie, welche ihre Anliegen auf direktem Weg an die Regierung herantragen konnten (Türk et al., 2006, S. 173 ff.). Der Sport ist im Jahr 1913 durch die „Zentralkommission für Sport und Körperpflege“, welcher u. a. der „Arbeiter-Turnerbund“, der „Arbeiter-Radfahrer-Bund >>Solidarität<<“, „Arbeiter-Samariter-Bund“, „Arbeiter-Schwimmerbund“, „Arbeiter-Wanderbund“ und der Verband „Volksgesundheit“ angehörten, organisiert (Türk et al., 2006, S. 183). Borggrefe, Cachay und Thiel (2012, S. 308) zeigen auf, dass nach dem ersten Weltkrieg ein „Sport-Boom“ mit einer vielseitigen Ausdifferenzierung der Sportangebote stattgefunden hat und es dadurch zu einem starken Anstieg der Sportvereinszahlen kam. Das entstandene Sportsystem mit seinen den Vereinen übergeordneten Interessenvertretungen führte zu einer starken Lobby für den Sport, welcher sich später die Nationalsozialisten bedienten und durch Verbote und Umstrukturierungen die Vereine für Propagandazwecke nutzten (Borggrefe et al., 2012, S. 309). Nach dem zweiten Weltkrieg erfolgte in Ost- und Westdeutschland eine unterschiedliche Entwicklung der Organisation des Sporttreibens. „Während sich der DDR-Sport abseits des Vereinswesens am sowjetischen Modell der Betriebssportgemeinschaften ausrichtet, schließt der bundesrepublikanische Sport relativ rasch und eindeutig an bereits tradierte Organisationsstrukturen an“ (Borggrefe et al., 2012, S. 310). Der starke Anstieg an Mitgliedszahlen in Sportvereinen der Bundesrepublik Deutschland ist laut Borggrefe et al. (ebd.) darauf zurückzuführen, dass der Deutsche Sportbund (DSB) die Sportvereine über den „zweiten Weg“ dazu auffordert, neben dem Angebot für Wettkampfsport auch Breitensportliche Angebote zu erstellen. Die ständige Weiterentwicklung des Vereins- und Verbandswesens im Sport zeigt sich in den aktuellen Zahlen. In der Bestandserhebung des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB) sind für das Jahr 2018 89.121

Sportvereine als Mitglied in einem der 16 Landesverbände<sup>4</sup> registriert. Der DOSB selbst hat als Mitglieder die 16 Landessportbünde der Bundesländer, 39 olympische Spitzenverbände und 26 nicht-olympische Spitzenverbände, welche die einzelnen Sportarten vertreten, und 20 Verbände mit besonderen Aufgaben.

Diese Zahlen belegen, dass der Sportverein im internationalen Vergleich zu anderen Ländern als wesentliche Organisationsform zur Sportaktivität anzusehen ist (Borggreve et al., 2012, S. 308), welche umfassend und in ihrem Bottom-Up-Prinzip als mitgliedschaftlich-strukturierte Nonprofit-Organisation angesehen werden kann, da sie durch viele regionale Untergruppierungen geprägt und durch überregionale Zusammenschlüsse repräsentiert wird (Schwarz, Purtschert & Giroud, 1996, S. 121). Aktuell können die angesprochenen Organisationen dem Dritten Sektor (Zimmer, 2002) zugeordnet werden, welcher zunächst zwischen Markt und Staat, Badelt (1985, S. 85) bezeichnet diese als „traditionelle ökonomische Institutionen“, eingeordnet wurde, um deren Rollen aufeinander abzustimmen und auszubalancieren (Etzioni, 1973, S. 315). Organisationen des Dritten Sektors bewegen sich also zwischen Markt, Staat und Familie und schließen damit eine Lücke in der Bereitstellung an Gütern, zu welcher eben diese nicht in der Lage sind, sie zu erstellen (Zimmer, 2002; Badelt, 1985, S. 86). Badelt (1985, S. 85) merkt dazu an, dass es erst dann zur Selbstorganisation kommt, wenn die Institutionen Markt und Staat die materiellen und immateriellen Bedürfnisse von Individuen nicht mehr befriedigen können und bezeichnet diesen Zustand als Unterversorgung.<sup>5</sup> Diese Unterversorgung wird von Frey und Benz (2001, S. 20) auch als Marktversagen bezeichnet, welches als soziales Dilemma angesehen werden kann.

---

<sup>4</sup> Die Mitgliedschaft der Sportvereine in den Landesverbänden ist jeweils unterschiedlich geregelt. Zur Vereinfachung wird daher pauschalisiert. Auf eine detaillierte Ausführung wird aus Gründen der Übersichtlichkeit verzichtet.

<sup>5</sup> Eine ausführliche Darstellung findet sich bei Badelt (1985, S. 85 ff.).

„Soziale Dilemmata lassen sich deshalb oft lösen, indem die richtigen Bedingungen für korporatives Verhalten geschaffen werden. Dies ist insbesondere bei öffentlichen Gütern relevant, welche auf kleinere Gruppen von Personen begrenzt sind, und bei denen deshalb ein Eingreifen des Staates oder eine Zuordnung der Eigentumsrechte wenig sinnvoll oder nicht machbar ist“ (Frey & Benz, 2001, S. 21).

Zur Abgrenzung gegenüber professionellen Organisationen und zur Zusammenfassung charakteristischer Merkmale für freiwillige (Sport-)Vereinigungen werden die Ausführungen von Heinemann und Horch (1981, S. 124 f.) herangezogen, welche jedoch in reiner Form sehr selten vorzufinden sind. Charakteristisch für Sportvereine sind demnach (ebd.) die „Freiwillige Mitgliedschaft“, „Unabhängigkeit vom Staat“, „Orientierung an den Interessen der Mitglieder“, „Demokratische Entscheidungsstrukturen“ und die „Ehrenamtliche Mitarbeit“.

„Die individuelle Kraft reicht für die Verwirklichung der Idee der Persönlichkeit nirgends aus. Sie bedarf der Einheit. Die Einheit ist die zum Bewusstsein erhobene Gemeinschaft der Menschen. Wird diese Einheit durch die selbstwirkenden Kräfte des menschlichen Lebens zu einer waltenden und tätigen Persönlichkeit, so entsteht der Staat. Wird sie dagegen durch den freien Akt der individuellen Selbstbestimmung für selbstgesetzte Zwecke von der Gemeinschaft Einzelner erzeugt, so entsteht der Verein.“ (von Stein, 1876, S. 271)

Gassmann, Emrich und Pierdzioch (2017, S. 479) bezeichnen den Sportverein als metaphysische Ganzheit und folgen zur Erklärung dem methodologischen Individualismus. Diesem Forschungsstrang folgend dient dieser Abschnitt vor allem dazu, menschliches Handeln in Bezug auf die ehrenamtliche Tätigkeit zu erklären, um den Zugang zu organisationalen Besonderheiten der Sportvereine zu erlangen. Der methodologische Individualismus stellt eine Abkehr von makrotheoretischen Ansätzen dar und versucht, soziale Sachverhalte über individuelle Prozesse zu beschreiben, indem Bedürfnisse, Motive und Erwartungen von Individuen untersucht und mit deren Verhalten in Bezug gesetzt werden (Treibel, 2006, S. 130).

„In der Formulierung Poppers besteht die Hauptthese des methodologischen Individualismus darin, dass die Sozialwissenschaften das Verhalten von kollektiven Phänomenen wie Staaten und Sozialgruppen dadurch erklären sollten, dass sie sowohl auf Verhalten, Handlungen, Zusammenwirken, Zielsetzungen, Hoffnungen und Gedanken menschlicher Individuen als auch auf von Individuen geschaffenen und bewahrten Traditionen zurückgeführt werden.“ (Buzzoni, 2004, S. 157)

Dabei werden die Mikro-Makro-Ebenen untersucht und in Zusammenhang gebracht. Die Mikro-Ebene steht dabei für die Handlung(en) von Individuen, welche in der weiteren Betrachtung zu sichtbaren Phänomenen auf der Makro-Ebene werden (Albert, 2005, S. 393). Frey und Benz (2001, S. 7) verweisen in diesem Zusammenhang jedoch direkt darauf, dass die handelnden Individuen nicht isoliert zu betrachten sind, sondern sich deren Verhalten aus der Interaktion mit deren Umgebung und anderen Menschen und Organisationen zusammensetzt.

Als wissenschaftliche Basis dienen die Ausführungen von Esser (1999, S. 239 ff.), der eine integrierte Theorie des gesellschaftlichen Handelns beschreibt, welche auf drei Thesen beruht. (1) „Soziale Prozesse und Institutionen sind nichts als die unintendierte Folge des absichtsvollen und dabei durchaus kurzfristig-egoistischen Handelns individueller, in Interdependenzsystemen verflochtener Akteure“ (Esser, 1999, S. 240). (2) Die Vielfalt der menschlichen Kulturen und Institutionen lasse sich, so Esser (1999, S. 241) „nur auf der Grundlage einer konstanten menschlichen Natur über die unterschiedlichen (natürlichen wie institutionellen) Bedingungen erklären [...], vor deren Hintergrund die Akteure nach den gleichen allgemeinen Regeln der Wahrnehmung und der Selektion von Handlungen agieren“. (3) Zur menschlichen Natur gehört zudem „kurzsichtiger Egoismus ebenso wie deren grundlegende Soziabilität und Sozialität; und damit das Erfordernis, daß sich die egoistische Natur des Menschen - längerfristig bzw. evolutionär stabil - nur in sozialen Institutionen und nur in von Empathie bzw. sogar von mitfühlender Kooperation bewegen kann“ (Esser, 1999, S. 242).

Zur Erklärung menschlichen Handelns werden nach Esser (1999, S. 244) in der Soziologie der „Homo sociologicus“ und in der Ökonomie der

„Homo oeconomicus“ herangezogen (u. a. Weise, 1989; Lindenberg, 1990; eine Übersicht über verschiedene Ausprägungen bieten Gassmann et al., 2017). Lindenberg (1990, S. 739) fasst diese beiden Grundmodelle menschlichen Verhaltens zusammen, spricht dabei vom „Homo socio-oeconomicus“ und erklärt diesen als resourceful, restricted, expecting, evaluating und maximizing man (RREEMMan). Dieses Grundmodell soll jedoch keine Aussage darüber zulassen, wie Menschen sind bzw. wie diese sich zu verhalten haben, sondern vielmehr als Annahme dienen, um soziale Prozesse zu modellieren (Gassmann et al., 2017, S. 482). Unter der Annahme mikroökonomischer Modelle wird Ehrenamtlichen daher im weiteren Verlauf ein nutzenmaximierendes Verhalten unterstellt (Badelt, 1985; Erlinghagen, 2000; Flatau, 2009). Nach Frey und Benz (2001, S. 17) ist nutzenmaximierendes Verhalten jedoch nicht per se schlecht und daher sprechen sie von beschränkt eigennützigem Verhalten. Dabei führen sie an, dass dieses nicht eigennützige Verhalten auf die Einhaltung von Normen, Fairness und Reziprozität zurückzuführen ist. „Uneigennütziges Verhalten ist demnach in vielen Fällen eine wertvolle, wenn nicht gar notwendige Voraussetzung, um soziale Dilemmata effizient zu überwinden und die Konsequenzen von Marktversagen zu mildern“ (Frey & Benz, 2001, S. 21).

### **3.2 Modelle zur Erklärung ehrenamtlichen Engagements**

Das Ehrenamt kann als Investition angesehen werden, die sich langfristig rentieren soll. Somit kann ehrenamtliche Arbeit als ein auf einem Vertrag basierenden Austausch von Leistung und Gegenleistung angesehen werden (Erlinghagen, 2003, S. 746). „Dabei werden die Investitionen zeitlicher Ressourcen in ehrenamtliche Mitarbeit nur solange aufrechterhalten, wie der in Aussicht gestellte Nutzen die anfallenden Kosten für die Ressourcenabgabe übersteigt“ (Schlesinger & Nagel, 2011, S. 5). Setzt man jedoch den Anteil an erbrachter Arbeitsleistung mit dem Ehrenamtertrag ins Verhältnis, so erscheint die Investition zunächst als ineffizient. Trotz, oder genau wegen, der negativen Bilanz

(Investition > Ertrag) scheint es daher denkbar, dass neben dem produzierten Gut weitere sogenannte „Kuppelprodukte“ anfallen (Erlinghagen, 2003, S. 750). Becker (1993, S. 97 ff.) beschreibt in der Einführung zur Theorie der Allokation von Zeit, dass aus ökonomischer Sicht auch Zeiten außerhalb der Erwerbstätigkeit von großer Bedeutung sind. Baddelt (1985, S. 40) schreibt dazu:

„Jede Form der Zeitverwendung, die nicht der (entgeltlichen) Arbeit dient, muß über ein Opportunitätskostenkalkül in die Bewertung alternativer Zeitverwendungsarten eingehen, sodaß insbesondere Kosten, die ein Individuum trägt, nicht nur auf den Preis des Gutes, sondern auch auf das während der Zeit des Konsums entgangene Einkommen zurückzuführen sind“.

Auf der Basis dieser Aussagen gilt es zu hinterfragen, warum sich Menschen ehrenamtlich engagieren, ohne dafür ein Entgelt zu erhalten. Unter Rückbezug auf Max Weber (1922, S. 170) werden Personen, welche „kraft ihrer ökonomischen Lage imstande sind, kontinuierlich nebenberuflich in einem Verband leitend und verwaltend ohne Entgelt oder gegen nominalen oder Ehren-Entgelt tätig zu sein“, als „Honoratioren“ bezeichnet. Max Weber weist also schon darauf hin, dass das Ehrenamt nicht für alle Personengruppen zugänglich ist, da eine gewisse Grundausstattung mit lebenssichernden Ressourcen die Grundlage für ehrenamtliches Engagement darzustellen scheint. So weist Peglow (2002, S. 11) unter Rückbezug auf Notz (1987, S. 22) darauf hin, dass im Mittelalter die ersten Ehrenämter durch Fürsten und Adelige ausgeführt wurden, um Ehre zu erlangen. Die Befunde von Scott (1957, S. 324) unterstreichen diese Annahme für Amerika, indem er das typische Vereinsmitglied als 45 Jahre alten Mann mit hohem sozialen Status, Collegeabschluss, „Native-American“ und mit einem Eigenheim beschreibt. Neuere Ergebnisse aus Deutschland für das Deutsche Rote Kreuz (und in Teilen auch für einen regionalen Fußballverband) zeigen ein ähnliches Bild und bestätigen, dass es sich beim Ehrenamt um ein Phänomen der

sozialen Mittelschicht handelt (Hämmerle, Rullang, Pierdzioch & Emrich, 2015).<sup>6</sup> Untermauert werden diese Annahmen durch Frey (1971, S. 103), der Menschen mit höherem Einkommen zwar höhere Opportunitätskosten zuschreibt, diesen Menschen jedoch auch die Fähigkeit unterstellt, Zeit (im Beruf und Ehrenamt) effizienter zu nutzen und diese Menschen daher für politische Funktionen besser geeignet sind. Emrich und Papathanassiou (2003, S. 242) sprechen von demonstrativem Zeitkonsum zur Inszenierung der eigenen Repräsentativität. Es gilt also folglich abzuwägen, ob es sich bei der ehrenamtlichen Arbeit um ein eigennutzenorientiertes Verhalten oder um Altruismus handelt (Badelt, 1985, S. 56). Als Altruisten gelten Menschen, die durch Einschränkung des eigenen Konsums, den Konsum anderer erhöhen. Umgekehrt können Egoisten als Menschen bezeichnet werden, die unabhängig von den Wirkungen auf andere zu Handlungen bereit sind, welche den eigenen Wohlstand heben (Becker, 1993, S. 320). Ehrenamtliches Engagement jedoch in dieser Zweidimensionalität zwischen Egoismus und Altruismus zu betrachten, würde der Forschungslage nicht gerecht werden und würde letztlich in eine Sackgasse führen. Eine ähnliche Auffassung vertreten auch Cnaan und Goldberg-Glen (1991, S. 274), indem sie die theoretischen Grundlagen zur Motivationslage zur Aufnahme eines Ehrenamtes als „multifaceted phenomenon“ bezeichnen. Die Modellierung von Tschirhart, Mesch, Perry, Miller & Lee (2001, S. 426) enthält fünf Schlüsselfunktionen zur Erklärung ehrenamtlichen Engagements. (1) *Altruismus*, welcher die Fähigkeit von Menschen beschreibt, anderen zu helfen. (2) Eine *Instrumentelle Funktion*, die die Auswirkungen ehrenamtlicher Tätigkeit auf zukünftige Aussichten im Berufsleben und jobrelevante Skills beschreibt. (3) Dass neben den ersten beiden Punkten auch Freundschaften, welche durch die Ausübung des Ehrenamtes entstehen, eine wichtige Rolle bei der Erklärung spielen, spiegelt sich in der *Sozialen Funktion* wieder. (4) Zusätzlich scheinen auch Funktionen

---

<sup>6</sup> Eine ausführliche Darstellung zu Sozialfiguren im Ehrenamt zeigen Flatau, Gassmann, Emrich & Pierdzioch (2017, S. 205-231).

eine Rolle zu spielen, welche das *Selbstvertrauen* stärken, da ehrenamtliches Engagement den handelnden Personen ein gutes Gefühl gibt. (5) Als letzte Funktion wird von o.g. Arbeitsgruppe eine *Art des Ausweichens* beschrieben. Aus dieser Perspektive stellt das Ehrenamt einen Zufluchtsort dar, welcher z.B. vor Langeweile oder persönlichen Problemen schützt. Schwarz, Purtschert und Giroud (1996, S. 103) subsumieren die Motive zum Ehrenamt wie folgt: „Neben dem Bedürfnis, „wohlütig“ zu sein, spielen Elemente der Selbstverwirklichung, der sozialen Aufgehobenheit, aber auch des Prestiges und der Macht eine „bewegende“ Rolle“.

### **Exkurs Gütertheorie**

Das Ziel bei der Gründung eines Sportvereins liegt darin, dass ein „Klubgut“ zu einem niedrigen Preis produziert werden soll. Dieser niedrige Preis kann nur durch die ehrenamtliche Mitarbeit der Mitglieder gewährleistet werden. Nur die Mitgliedschaft im Verein ermöglicht den exklusiven Konsum des Klubguts (Emrich, Pitsch, Flatau & Pierdzioch, 2014, S. 5), teilweise werden im Sport auch Güter für Nicht-Mitglieder erstellt. Als Grundlage für die nachfolgenden Ausführungen dient an dieser Stelle die Annahme zur Gütertheorie von Samuelson (1954, S. 387), welcher von privaten Konsumgütern und kollektiven Konsumgütern spricht.<sup>7</sup> Private Güter sind demnach dadurch gekennzeichnet, dass sie nur von einem bestimmten Personenkreis konsumiert werden können und dadurch weitere Menschen vom Konsum ausschließen (excludable). Ein weiteres Merkmal privater Güter ist die Tatsache, dass durch jeden weiteren Konsumenten, der individuelle Nutzen durch den Konsum verringert wird (rivalrous) (Ostrom, 2010, S. 643). Flatau, Emrich und Pierdzioch (2014, S. 15) bezeichnen das ehrenamtliche Engagement als Konsumgut, welches durch verschiedene Nutzenarten für den Ehrenamtlichen gekennzeichnet ist. Flatau et al. (2014, S. 15) unterscheiden dabei

---

<sup>7</sup> Roth (2011, S. 155) nennt in diesem Kontext „private Güter“, welche das Kriterium der Ausschließbarkeit und der Rivalität erfüllen und umgekehrt „öffentliche Güter“, welche diese Eigenschaften nicht teilen.

in die strukturelle Dimension des Ehrenamtes, die sogenannten Wahlämter, und die prozessuale Dimension. Erstere Dimension wird von Flatau et al. (2014, S. 15) als Positionsgut bezeichnet, „dessen Wert sich bereits dadurch ergibt, dass die meisten anderen Vereinsmitglieder eine solche Position nicht innehaben“ und das gewisse Vorteile für den Amtsinhaber (z. B. Autorität, Entscheidungsbefugnisse, Verantwortung etc.) mit sich bringt. Weitere und sehr detaillierte Ausführungen zur ökonomischen Theorie von Vereinen finden sich bei Sandler und Tschirhart (1980; 1997). Drei mikroökonomische Modelle versuchen an dieser Stelle, das Verständnis ehrenamtlicher Arbeitsspenden (volunteer labor supply) zu erleichtern und greifen die Gütertheorie auf. Durch ehrenamtliche Arbeit werden vermehrt öffentliche Güter (public goods) produziert, welche per Definition niemand von deren Konsum ausschließen (non-excludable) und deren Konsum nicht durch den Konsum Dritter verringert werden kann (non-rivalrous). Dies beinhaltet gleichzeitig, dass die Produzenten ihren Nutzen aus der Nutzensteigerung anderer Personen, welche das öffentliche Gut konsumieren, ziehen. Produzent und Konsument sind hier also unterschiedliche Personen und das Verhalten ersterer kann als „altruistisch“ angesehen werden, da diese keinen Nutzen erfahren und keine Vergütung für ihre Arbeitsspende erhalten (Ziemek, 2006, S. 534). Auf den ersten Blick scheint diese Einordnung durchaus sinnvoll. Buchanan (1965) beschreibt in seinen Ausführungen jedoch, dass reine öffentliche Güter nur selten anzutreffen sind und führt den Begriff des Klubgutes ein. Olson (1965, S. 34 ff.) unterscheidet in diesem Zusammenhang inklusive Klubgüter, welche als öffentliches Gut jedem zugänglich sind und keinen „membership size restrictions“ (Sandler & Tschirhart, 1980, S. 1482) unterliegen, und exklusive Klubgüter, welche als gemischt-öffentliche Güter (Schmidt-Trenz, Schmidtchen & Utzig, 1986, S. 12) (impure public goods) anzusehen sind, da ab einer bestimmten Mitgliederzahl der individuelle Nutzen sinkt. Rullang, Emrich, Pierdzioch & Gassmann (2016, S. 275) schließlich definieren das durch Sportvereine produzierte Gut, angelehnt an

Ostrom, Garnder und Walker (1994), als Allmendegut, „bei dem Bereitstellung und Erhalt des Ressourcensystems ein kollektives Gut darstellen, Entnahme von Ressourceneinheiten jedoch private Güter erzeugt“ (Rullang et al., 2016, S. 275). Einen weiteren Vorschlag liefern Pawlowski und Thieme (2016, S. 321), indem sie bei durch den Sport produzierten Gütern von meritorischen Gütern sprechen, bei welchen der anfallende Nutzen von den Nachfragern unterschätzt wird. Als Beispiel können hier externe Effekte wie die Gesundheitswirkung von Sport angebracht werden. Es gilt also bei der Verortung der anbietenden Organisation klarzustellen, für wen die Güter produziert werden, in welchem Verhältnis Produzent und Konsument zueinander stehen, um eine Einordnung der Motive zwischen Egoismus und Altruismus vornehmen zu können (vgl. Pierdzioch, Emrich & Balter, 2013, S. 185; Badelt, 1985, S. 110 ff.).

Andreoni (1990, S. 473) spricht allerdings vom unreinen Altruismus, da eine Steigerung des individuellen Nutzen nicht allein auf das durch die geleistete Arbeit steigende Angebot per se zurückzuführen ist. Vielmehr scheint für die Ehrenamtlichen auch ein Nutzen durch den Akt des Gebens zu entstehen.<sup>8</sup> Dieser Nutzen wird in einem zweiten Modell als „private consumption“ bezeichnet (Ziemek, 2006, S. 535; Andreoni, 1990, S. 464). Dies bezieht sich auf die durch das Ehrenamt erhaltenen Anerkennungen in Form der Einbindung in eine soziale Gruppe, den erhaltenen Sozialstatus, die Befriedigung durch die Arbeit bzw. Erfüllung von sozialen und ethischen Normen oder einfach durch ein Gefühl des „warm glow“, da man etwas Gutes getan hat (Ziemek, 2006, S. 535; Emrich & Pierdzioch, 2015, S. 4249). Das dritte mikroökonomische Mo-

---

<sup>8</sup> Badelt (1985, S. 112) bemerkt hierzu, dass der direkte Kontakt zum Leistungsempfänger, im Gegensatz zur unpersönlichen Geldspende, weiteren Nutzen für den Leistungsempfänger stiftet.

dell ist das von Menchik und Weisbrod (1987, S. 162) beschriebene „Investment-Modell“<sup>9</sup>. Dieses unterstellt, dass ehrenamtliche Arbeit zukünftige Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch dem Ehrenamt unterstellte positive Einflüsse auf die Berufserfahrung und potenzielle, nützliche Kontakte in die Arbeitswelt steigert. Das Ehrenamt kann in diesem Fall einen „Signalling-Effekt“ in Richtung zukünftiger Arbeitgeber darstellen und durch das suggerierte Humankapital Transaktionskosten bei der Suche nach einem Job senken. Allerdings werden auch gegenläufige Befunde berichtet, welche einem freiwilligen Engagement keinen Zusammenhang zum Aufbau von sozialem Kapital zuschreiben, sondern in umgekehrter Herangehensweise davon ausgehen, dass Personen, die über hohes Sozialkapital verfügen, vermehrt ehrenamtlich engagiert sind (Downward, Pawlowski & Rasciute, 2014, S. 150 f.). Zusammenfassend wird an dieser Stelle auf die Ausführungen von Coleman (1964, S. 169) eingegangen, der jeder Handlung von Individuen einen individuellen Nutzen unterstellt. Sandler und Tschirhart (1980, S. 1482) definieren den Klub als, „[...] a voluntary group deriving mutual benefit from sharing one or more of the following: production costs, the members’ characteristics, or a good characterized by excludable benefits“ und zeigen damit sogleich die Vorteile der Korporation auf.

„The central postulate about behavior is this: each actor will attempt to extend his power over those actions in which he has most interest. This is a very simple application of the economist’s postulate of maximization of utility. The actor will attempt to carry out this power extension in such a way to maximize his interests, though the specific way he will go about it is not determined.“  
(Coleman, 1964, S. 169)

Die drei Modelle “public goods”, “private consumption” und “investment” zusammenfassend bieten Behrens, Emrich, Hämmerle & Pierdzioch (2018a, S. 79) einen weiteren interessanten Ansatz. Wie handeln

---

<sup>9</sup> Day & Devlin (1998, S. 1190) sprechen sogar von einem Payoff-Effekt, da sich ein Ehrenamt durch eben das Humankapital auch positiv auf das Einkommen auswirken kann.

ehrenamtlich engagierte Personen, wenn die Organisation, in der sie sich einbringen, zusätzliche Subventionen vom Staat erhält oder andere Ehrenamtliche ihr Engagement verändern? Danach schränken Ehrenamtliche, welche als Motivation rein nach dem „public goods-Modell“ agieren, ihr Engagement ein, wenn andere Ehrenamtliche ihr Engagement ausweiten oder der Staat zusätzliche Mittel zur Verfügung stellt, um den aktuellen Bestand des öffentlichen Gutes zu sichern bzw. nicht zu verändern (crowding-out). Bei Personen, die rein nach dem „private consumption-Modell“ für ein Amt motiviert sind, werden in der oben genannten Situation hingegen keine Veränderungen berichtet. Ehrenamtliche erhöhen ihren Arbeitseinsatz, wenn die Organisation subventioniert wird und andere ihr Engagement ausweiten, wenn sie rein nach dem „investment-Modell“ agieren (Behrens et al., 2018a, S. 79).

## 4 Zur Entstehung von korporativen Akteuren

In Deutschland hat jedes Individuum die Möglichkeit, seine Interessen zu verfolgen, sei es eigenständig oder im Verbund mit anderen Akteuren. Diese Fähigkeit zur Organisation und Kooperation von Personen wird von Esser (1999, S. 341) als „einzigartiges, evolutionär erworbenes Erbe“ angesehen. „Menschen können sich beispielsweise zusammentun und größere Projekte, die die Kraft und Fähigkeiten des einzelnen Individuums übersteigen, in Angriff nehmen. Sie können miteinander in Austauschbeziehungen aller Art treten und so an Dinge herankommen, die sie allein nie hätten herstellen können“ (Esser, 1999, S. 341). Folgt man den Ausführungen des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz, wird der sogenannte Idealverein in Deutschland als Zusammenschluss mehrerer Personen unter einem Vereinsnamen bezeichnet. Die Mitgliedschaft ist freiwillig und auf eine gewisse Dauer festgelegt. Der Verein verfolgt einen Gemeinschaftszweck, wird von einem Vorstand geführt und ist unabhängig von einem Wechsel seiner Mitglieder (BMJV, 2016, S. 10).

Damit kollektive Entscheidungen notwendig werden, bedarf es einer Situation, in der individuelle Entscheidungen einen direkten Einfluss auf Dritte haben. Würden alle individuellen Entscheidungen nur für den jeweiligen Entscheider relevant, gäbe es keine sozialen Systeme (Coleman, 1964, S. 168). Vereine können als komplexe Beziehung, auch als Symbiose zwischen natürlichen Personen und korporativen Akteuren angesehen werden, denn jede natürliche Person hat ihre Interessen, genauso wie ein korporativer Akteur Interessen hat. Dennoch sind die Interessen des korporativen Akteurs kein exaktes Spiegelbild der Interessen seiner Mitglieder, noch irgendeiner natürlichen Person (Coleman, 1979, S. 4). Laut Olson (1965, S. 5) gibt es einen gemeinsamen Nenner aller Organisationsformen: den Zweck der Organisation. Dieser Zweck lässt sich verallgemeinert als *Förderung der Interessen der Mitglieder der Organisation* beschreiben.

Das Modell der Coleman'schen Konzeption basiert auf der Annahme, dass korporative Akteure dadurch entstehen, dass Personen Ressourcen zusammenlegen, dadurch ihre individuellen Verfügungsrechte abtreten und über die Verwendung der Ressourcen nur noch gemeinsam entschieden werden kann (Vanberg, 1982, S. 10). Dabei liegt die zentrale theoretische Idee der Konzeption von Coleman darin, „daß soziale Verbände nicht als mehr oder minder komplexe Netzwerke (aktueller und potentieller) bilateraler Austauschbeziehungen interpretiert werden, sondern als interpersonale Beziehungsgeflechte, die dadurch gekennzeichnet sind, daß mehrere Akteure bestimmte Ressourcen in einen Pool einbringen, der einer gemeinsamen Disposition oder Nutzung unterliegt“ (Vanberg, 1979, S. 98). Individuelle Akteure treten mit anderen (individuellen) Akteuren in Interaktion, bringen ihre Ressourcen (Zeit, Geld, Kompetenz etc.) in die Korporation mit ein, um die eigenen Interessen besser zu realisieren (Preisendörfer, 2011, S. 26). Personen oder besser gesagt Mitglieder des korporativen Akteurs Sportverein investieren also Ressourcen, damit diese „im Sinne des Korporationszwecks genutzt“ werden und diese Investition sich auszahlt (Coleman, 1979, S. 22). Emrich, Gassmann und Pierdzioch (2017, S. 296) sprechen hierbei von einer „Innenzentrierung der Sportvereine“, welche durch die Erstellung der Leistungen durch Ressourcenbündelung und die gleichzeitige Überschneidung von Produzent und Konsument entsteht. Flatau (2009, S. 269) spricht bei der Interaktion zweier Akteure von einer Art Tausch, welcher zu jeder Zeit das Einverständnis beider Tauschpartner zu berücksichtigen hat und welcher nur eingegangen wird, wenn am Ende beide Akteure einen Nutzen aus dem Tausch ziehen konnten. Die Entscheidung zur Verwendung der eigenen Ressourcen hängt somit maßgeblich von den individuellen Entscheidungen hinsichtlich Tausch vs. Nicht-Tausch ab. Der Akt des Tausches kann als eine Investition gesehen werden, welche sich langfristig rentieren soll (Erlinghagen, 2003, S. 746). Im genannten Setting müssen kurz die entstehenden Transaktionskosten (Dahlman, 1979, S. 141) angesprochen werden, die entstehen, wenn ein Austausch zwischen zwei Parteien stattfindet. Badelt

(1985, S. 116) fasst diese in drei Hauptkategorien als „Such- und Informationskosten“, „Verhandlungs- und Entscheidungskosten“ und „Kontroll- und Durchsetzungskosten“ zusammen. Gassmann et al. (2017, S. 486) sprechen bei der Entstehung einer Ressourcenbündelung von einem Ausgleich individueller Mängel durch Helfen und Teilen. Jedes Individuum muss letztendlich für sich abwägen, welchen Wert eine Mitgliedschaft hat und entsprechend eine individuelle Kosten-Nutzen-Analyse durchführen. Während die rein formale Mitgliedschaft und die Abgabe der Ressource Mitgliedsbeitrag über eine Art Vertrag, die Vereinsatzung und Beitragsordnung geregelt ist, gibt es keine vertraglichen Regelungen bezüglich der Einbringung der Ressource ehrenamtliche Leistung. Es stellt sich daher die Frage, welche „institutionellen Mechanismen sicherstellen, dass erhebliche Korporationsrenten für die im Verein organisierten Vertragspartner anfallen“ (Emrich & Gassmann, 2018, S. 31). Emrich et al. (2014a, S. 7) unterstellen Gesetzen, dass diese nicht alle in der Zukunft möglichen Vorkommnisse abdecken und plädieren für eine „zusätzliche subjektive Rechtsnorm [...], die in Form freiwillig geschlossener Verträge Verfügungsrechte sicher[t]“. Richter und Furubotn (1999, S. 156 f.) liefern die Erläuterung dazu, da sich der Begriff Vertrag aus der Sicht von Ökonomen „auch auf nicht-rechtsverbindliche Willenserklärungen“ bezieht, „deren Erfüllung aber von außen durch irgendeine Form von gesellschaftlichem Druck (Weber, 1990) oder von innen durch „Selbstdurchsetzung“ garantiert ist.“ Dabei stellen Verträge in diesem Zusammenhang immer einen unvollständigen Vertrag dar, da es im wirklichen Leben zu kostspielig wäre, alle Eventualitäten vertraglich zu regeln (Richter & Furubotn, 1999, S. 157; Mayntz & Scharpf, 1995, S. 44). Eine weitere Überlegung in diese Richtung liefert Vanberg (1982, S. 126 ff.), indem er einer sozialen Ordnung Vorteile gegenüber einer Anarchie zuschreibt, obwohl diese soziale Ordnung dem Individuum einen direkten Nachteil durch Verzicht auf Entscheidungsfreiheit einbringt. „Dieser Verzicht mag für ihn durchaus lohnend sein, wenn ihm dies die Regeltreue der anderen Beteiligten einbringt. Dies ändert jedoch nichts daran, daß der unmittelbare Vorteil ‚sozialer

Ordnung‘ allein in der Regeltreue der anderen liegt“ (Vanberg, 1982, S. 126). Daumann (2011, S. 69 f.) schreibt der Korporation den Sinn zu, bei gemeinsamem Handeln einen höheren Ertrag zu erwirtschaften als dies im Falle individuellen Handelns möglich wäre. Daher gilt es zu klären, ob ein gemeinsamer Ressourcenpool es erfordert, dass die Koordinations- und Ertragsrechte ausgestaltet werden müssen. Neben diesem gemeinsam erwirtschafteten Ertrag fallen durch ehrenamtliches Engagement in Organisationen zudem Größen- und Verbundvorteile an (Erlinghagen, 2003, S. 748). Vanberg (1979, S. 99) schreibt hierzu, dass zum einen Kontrolle über den korporativen Akteur im Sinne von Mitbestimmungsrechten anfallen und zum anderen Vorteile entstehen, die das Individuum alleine nicht zu Stande gebracht hätte. Emrich und Pitsch (2005, S. 36) beschreiben den Sportverein als „ein solidaritäts- und kooperationsorientiertes Umverteilungssystem, dessen kulturelle Ausrichtung zwischen der Intimitäts- und solidaritätsgeprägten Orientierung von Familien und der Gewinnorientierung von erwerbswirtschaftlichen Organisationen liegt“. Dieses System zeigt sich nach Emrich und Pitsch (2005, S. 36) z. B. in der Umverteilung von Mitgliedsbeiträgen passiver zu aktiven Mitgliedern, von Erwachsenen zu Kindern und Jugendlichen oder vom Breiten- in den Leistungssport.

Darauf aufbauend sollen in den folgenden Abschnitten die Grundprobleme korporativer Akteure (Vanberg, 1982) erläutert werden. In den Grundauführungen von Vanberg (1982, S. 15 ff.) ist noch von zwei Grundproblemen korporativer Akteure die Rede. Emrich und Gassmann (2018, S. 31 ff.), Gassmann et al. (2017, S. 479 ff.) und Preisendörfer (2011) sprechen bereits von drei Grundproblemen.

## 4.1 Das Kontributionsproblem korporativer Akteure

Damit Menschen ihre Ressourcen in eine Kooperation einbringen, muss die Notwendigkeit gesehen werden, dass die Organisation gegenüber der individuellen Leistungserstellung einen Vorteil birgt (Olson, 1965, S. 7). Grundlage für die Zusammenarbeit von Menschen ist die Deckungsgleichheit von individuellen und gemeinsamen Interessen (Popitz, 1976, S. 10). Menschen werden sich nur dann an einem korporativen Akteur beteiligen, wenn die kollektive Ressourcenverteilung am Ende einen höheren Ertrag für sie erzielt als der individuelle Ressourceneinsatz (Preisendörfer, 2011, S. 30; Vanberg, 1982, S. 155). Bei der Beteiligung in Organisationen und den Motiven zur Übernahme eines ehrenamtlichen Engagements können ebenfalls Schnittmengen beobachtet werden. Diese sind in Kapitel 3.2 ausführlich aufgeführt. Die Satzung bietet den Mitgliedern im Sportverein eine Art Erwartungssicherheit, da in ihr die Ziele und Strukturen des Vereins festgelegt werden (Nagel, 2007, S. 191). Die Satzung, welche zum einen vom Vereinsregistergericht und den Mitgliedern genehmigt ist, kann damit als Vertrag zwischen den Mitgliedern und dem Verein angesehen werden, welcher genau festlegt, welches Mitglied welchen Beitrag für die Korporation leistet. Während die monetären Beiträge über eine Beitragsordnung direkt in der Satzung verankert sind, lässt eine Satzung erheblichen Spielraum für freiwillige Aktivitäten und ehrenamtliches Engagement (Emrich & Gassmann, 2018, S. 33). Allerdings ist weder durch die Satzung noch durch den Mitgliedsbeitrag geregelt, in welcher Art und in welchem Umfang die in Anspruch genommenen Leistungen erfolgen (Gassman et al., 2017, S. 488; zu Verfügungsrechten Richter & Furubotn, 1999, S. 115 ff.). Wie bereits beschrieben, entsteht durch einen korporativen Akteur ein sogenanntes öffentliches Gut (Olson, 1965), welches für jede Person zugänglich ist, auch wenn diese sich nicht an den „Startkosten“ (Preisendörfer, 2011, S. 30; Olson, 1965, S. 22) beteiligt hat. Gassmann et al. (2017, S. 489) verorten angelehnt an Buchanan und Tullock (1965) das im Sportverein entstehende Klubgut zwischen privaten Gütern und

öffentlichen Gütern (dazu auch Kapitel 3.2). Allein das Interesse an der Korporation scheint jedoch nicht auszureichen, da es in verschiedenen Situationen durchaus rational ist, den eigenen Ressourceneinsatz zu begrenzen, als Trittbrettfahrer im Hintergrund zu bleiben und auf das Engagement anderer zu hoffen (Preisendörfer, 2011, S. 30; Heckathorn, 1989, S. 79).

„Wie auch immer im Detail die Motive aussehen mögen, das Kalkül zur Aufnahme einer aktiven ehrenamtlichen Mitgliedschaftsrolle kann unter Rückgriff auf die Werterwartungstheorie als die Abwägung des subjektiven Wertes derselben und der Wahrscheinlichkeit des Eintretens auf der einen Seite und den Kosten der Mitgliedschaft und eines ehrenamtlichen Engagements einschließlich der Opportunitätskosten auf der anderen Seite modelliert werden.“ (Gassmann et al., 2017, S. 490)

Zusätzlich entstehen in einer Korporation wie einem Sportverein Vertrauens- und Reziprozitätsbeziehungen unter den Mitgliedern (Gouldner, 1960; Flatau et al., 2014; Axelrod & Keohane, 1985). Unter diesen besonderen institutionellen Rahmenbedingungen können sogenannte „inkrementelle Sanktionen“ (Coleman, 1988, S. 55) in besonderem Umfang durch stark engagierte Klub-Persönlichkeiten durchgesetzt werden (Emrich et al., 2014, S. 233). Es ist daher denkbar, dass diejenigen Mitglieder mit einem hohen Interesse am kollektiven (Klub-)Gut bereit sind, höhere Investitionen in die Korporation einzubringen als Personen mit geringerem Interesse (Oliver, Marwell & Teixeira, 1985, S. 548). Vanberg (1982, S. 153 f.) beschreibt in diesem Kontext die Entstehung von „Sondervorteilen“ für besonders engagierte Personen und unterscheidet dabei in unmittelbare Vorteile, welche den Anteil am Korporationsertrag beschreiben und mittelbare Vorteile, die die Personen aus der Gewinnung von Macht und Prestige erhalten. Diese Art von sozialem Druck scheint in geschlossenen gesellschaftlichen Strukturen einfacher durchsetzbar als in offenen (Emrich et al., 2014, S. 233).

„However, when collective action arises through group norms, each actor faces a fourfold choice, because each must choose not only whether to cooperate at the “first level” of the original collective action problem, but also whether to cooperate at the “second level” of the intragroup sanctioning system. The four alternative choices are (1) full cooperation, cooperating to produce both the sanctioning system and the public good; (2) hypocritical cooperation, defection at the first level, while urging others to cooperate through participation in the sanctioning system; (3) private cooperation, cooperating at the first level, but defecting at the second; and finally (4) full defection, free riding at both levels.” (Heckathorn, 1989, S. 80)<sup>10</sup>

Gassmann et al. (2017, S. 491) beschreiben diese Art der Sanktionierungen unter anderem als “Klatsch, Ächtung, Scherzaggressionen, Verspottung” und sprechen diesen eine umso höhere Wirksamkeit zu, „je mehr face-to-face Beziehungen bestehen, je homogener die Interessen und je stärker die emotionale Vergemeinschaftung der Mitglieder und je bedeutender die Vereinszugehörigkeit im regionalen und überregionalen Kontext ist“. Olson (1965, S. 61) bezeichnet die sozialen Sanktionen und umgekehrt die sozialen Belohnungen, welche in Gruppen angewandt werden können, als „selective incentives“, welche zur Aktivierung einer Gruppe eingesetzt werden können. „It is the nature of social incentives that they can distinguish among individuals: the recalcitrant individual can be ostracized, and the cooperative individual can be invited into the center of the charmed circle“ (Olson, 1965, S. 61). Die Anwendung der “selective incentives” ist abhängig von vereinsinternen Strukturen und den handelnden Personen, die eine Art internes Netzwerk, oftmals als „Vereinsmeierei und vereinsinterne Mafia“ (Gassmann et al., 2017, S. 491) bezeichnet, darstellt. Informelle, vereinsinterne Normen und Regeln erhalten daher eine enorme Bedeutung. Besonders in kleinen Organisationen jedoch kommt es häufig vor, dass die Produktion des Kollektivgutes ohne Druck erfolgt, da häufig die Bereitstellung des Gutes per se schon die Produktionskosten der Individuen deckt. In dieser Konstellation kann es durchaus sein, dass der individuelle Nutzen so

---

<sup>10</sup> Dazu auch Coleman (1988): Free Riders and Zealots: The Role of Social Networks.

groß ist, dass das Gut auch auf eigene Kosten erstellt werden würde (Olson, 1965, S. 33 ff.).

## 4.2 Das Delegationsproblem korporativer Akteure

Die bereits angesprochene Umverteilung der in den Pool eingebrachten Ressourcen (Emrich & Pitsch, 2005, S. 36) wird im Rahmen der Satzung im Sinne von Partizipationschancen und Delegationsbeziehungen zum Vorstand geregelt. Dieses System fördert „die Chancen auf ein soziales Klima, das eine spezifisch gesellige Atmosphäre schafft (Gleiche unter Gleichen) und pro-soziale Einstellungen fördert“ (Emrich & Pitsch, 2005, S. 36). Durch den Zusammenschluss von Individuen zu einem gemeinschaftlich handelnden korporativen Akteur sehen sich die Individuen jedoch auch mit einem Dilemma konfrontiert, da ein gewisses Maß an eigenen Rechten, Ressourcen oder Macht an die Korporation abgegeben werden muss (Coleman, 1979, S. 25) und somit einer zentralen „Entscheidungs- und Koordinationsinstanz“ unterstellt ist (Vanberg, 1982, S. 171). Die Ressourcenbündelung allgemein beinhaltet laut Vanberg (1982, S. 171) bereits die Zwangsläufigkeit einer zentralen Koordination, mit welcher automatisch auf individuelle Entscheidungsautonomie verzichtet wird, und Herrschaft sich etablieren kann. Im Sinne einer Prinzipal-Agenten-Beziehung (Garen, 1994, S. 1175) im Sportverein, in der die gewählten Vorstandsmitglieder die Agenten und die Mitgliederversammlung als höchstes Organ die Prinzipale darstellen, entsteht das sogenannte „agency problem“, indem die Entscheidung des Agenten darauf abzielt, die Interessen der Prinzipale zu vertreten (Coleman, 1986, S. 1325). Emrich und Gassmann (2018, S. 34) berichten in diesem Zusammenhang von einem Vertrauensproblem bezüglich der Delegation von Verantwortung, welches jedoch besonders im Sportverein durch die Kontrollbefugnis der Mitgliederversammlung und der Satzung gesetzlich geregelt ist, durch allgemeine Vertrauensbeziehungen innerhalb des Vereins und durch das allgemeine Wiedersehen im Verein entschärft wird. Durch dieses Beziehungsgeflecht entstehen jedoch Spielräume für die Agenten gegenüber den Prinzipalen, sodass zum Beispiel Eigeninteressen über dem kollektiven Erfolg stehen und eine Kontrolle der Agenten durch die Prinzipale nur schwer realisierbar ist (Kerber,

1998, S. 207). Flatau (2021, S. 8) spricht in diesem Zusammenhang von „informellen (Macht-)Strukturen“, welche sich z. B. dadurch äußern, dass wichtige Entscheidungen bereits vor Mitgliederversammlungen abgesprochen werden. Damit werden auch die Handlungsspielräume für Vorstandsmitglieder vergrößert. Somit entsteht ein Moral-Hazard-Problem, da Informationsasymmetrien zwischen den Agenten und Prinzipalen auftreten, welche den handelnden Personen in verschiedenen Situationen einen Wissensvorsprung verschaffen (Holmström, 1979, S. 74). Gassmann et al. (2017, S. 493) greifen diese Überlegungen auf und formulieren für den Sportverein, dass die Mitglieder (Prinzipale) im Rahmen eines unvollständigen Vertrags Autorität an den Vorstand (Agenten) delegieren, was eine riskante Tauschbeziehung beinhaltet, da „die eigene Stimme gegen zukünftige Chancen der Beteiligung am Kooperationsertrag eingetauscht wird“. Die im Vereinssetting entstehenden Transaktionskosten zur Kontrolle des Vorstands werden durch einen hohen Vertrauensvorschuss kompensiert. Zum einen, da im Verein kurze Wege vorherrschen, Sitzungen die Spielräume verkleinern, und drittens, der Vorstand die Ressourcen (in der Regel) so einsetzt, dass die Chancen auf eine Wiederwahl durch die Mitgliederversammlung steigen (Gassmann et al., 2017, S. 496; Coleman, 1964, S. 172; Emrich et al., 2014a, S. 7). Einen Lösungsansatz im Bereich der Corporate Governance bieten La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer & Vishny (2000, S. 6) durch die sogenannte „Investor Protection“, welche die Prinzipale vor falscher Verwendung der Ressourcen durch die Agenten schützen soll. Hämmerle, Emrich und Pierdzioch (2018, S. 106) arbeiten auf der Grundlage von La Porta et al. (2000) Parallelen zu Sportvereinen heraus und nennen unter anderem das Wahlrecht und das Recht auf Einberufung einer außerordentlichen Mitgliederversammlung als Kontrollmechanismen. Das grundlegende Problem einer Korporation ist in diesem Falle, dass Mitglieder stets daran interessiert sind, dass die Ressourcen nach ihren Vorstellungen verteilt werden und dass die Ressourcenverteilung ihren Wünschen nicht zuwiderläuft (Vanberg, 1982, S. 177). Einen möglichen Lösungsansatz liefert Coleman (1979, S. 25 ff.), indem er die Einstimmigkeit aller

Mitglieder als Entscheidungsgrundlage nennt. Diese Einstimmigkeitsregel würde jedem Mitglied garantieren, dass lediglich Entscheidungen zustande kommen, die von ihm gewünscht sind. Allerdings wird die Einstimmigkeitsregel auch allen anderen Mitgliedern eingeräumt, sodass ein einzelnes Veto eine Entscheidung stoppen kann (Vanberg, 1982, S. 177 f.). Zusammenfassend und unter Rückbezug auf Preisendörfer (2011, S. 34) kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass zwei Formen zur Lösung der Entscheidungsproblematik sich durchgesetzt haben. Zum einen der monokratisch-hierarchischen Organisationstyp, bei dem ein zentraler Koordinator die Entscheidungen über den Ressourceneinsatz trifft und diese für die Akteure bindend sind. Zweitens der genossenschaftlich-demokratische Organisationstyp, unter den auch der Sportverein fällt, welcher alle, die Ressourcen in den Pool mit eingebracht haben, an der Entscheidungsfindung beteiligt. Mischformen sind ein gängiger Typus. „Das in der Praxis sicher wichtigste Entscheidungsverfahren in Organisationen und anderen korporativen Einheiten sind Mehrheitsentscheidungen“ (Preisendörfer, 2011, S. 35), wobei Anthes (2009, S. 35) darauf hinweist, dass es kein Verfahren gibt, welches unter Berücksichtigung individueller Präferenzen zu einem fairen Ergebnis im Kollektiv führt und sich dabei auf das Arrow-Paradoxon (paradox of voting) (Arrow, 1978, S. 2 f.) bezieht.

„Das Prinzip der Mehrheitsentscheidung läßt sich in diesem Sinne als Ausdruck eines Interessenkompromisses interpretieren, bei dem die Beteiligten um der Vorteile einer größeren Handlungsfähigkeit des korporativen Akteurs willen mehr oder minder weitgehend - entsprechend den jeweils geforderten Mehrheitsquoten - auf den Schutz verzichten, den das Prinzip einstimmiger Entscheidungen bieten würde.“ (Vanberg, 1982, S. 179)

Entsprechen diese Regeln und Normen nicht den Interessen der Mitglieder, besteht in Vereinen die Möglichkeit, seine Stimme dagegen zu erheben (Voice), sich kurzfristig damit abzufinden, wenn das langfristige Interesse nicht gefährdet ist (Loyalty), oder den Verein zu verlassen (Exit) (Hirschmann, 1970, S. 4; Coleman, 1964, S. 180).

Mit der Ressourcenzusammenlegung unter einer zentralen Entscheidungsinstanz wird auf individuelle Entscheidungsautonomie verzichtet und Herrschaft kann sich etablieren (Vanberg, 1982, S. 171). Trotz der negativen Assoziierung mit dem Wort „Oligarchie“ (Michels, 1957) scheinen die in Vereinen vorliegenden Strukturbesonderheiten und Besonderheiten der Führungsriege, Ähnlichkeiten mit den von Michels beschriebenen Parteien vorzuweisen. Angelehnt an die Ausführungen von Gassmann et al. (2017, S. 492) hat der handelnde und gewählte Vorstand eine besondere Möglichkeit bei der (Neu-)Besetzung von Vorstandsämtern. Diese Vorgehensweise kann, da häufig anzutreffen, als ein Ritual (Hovden, 2000; Emrich & Papathanassiou, 2003) angesehen werden. In den meisten Fällen werden auch besonders Menschen mit einer großen Ausprägung von Humankapital für die entsprechenden Ämter rekrutiert, sodass es zu einer Art der Elitenbildung kommt (Bourguignon & Verdier, 2000; Milbrath & Klein, 1962). Diese Eliten sind häufig abhängig vom Geschlecht (Adams, 1980) und werden als eine Art „Old-Boys-Network“ (Adams, 2000; Perkins & Poole, 1996) oder Seilschaften (Emrich, Papathanassiou & Pitsch, 1996) beschrieben. Eine Erklärung dazu, wie demokratische Wahlprozesse ablaufen, liefern Tideman und Tullock (1976, S. 1145 f.) durch die Aussage, dass in eben solchen demokratischen Wahlprozessen die Wähler unmotiviert sind, Zeit und Anstrengung in eine Gegenüberstellung und eine Evaluation von Alternativen zu investieren. Trotz der gesellschaftlich-partizipatorischen Entscheidungsstruktur im Verein, welcher allen Mitgliedern gleiche Beteiligungschancen am Prozess der Willensbildung im Verein ermöglicht, sprechen Emrich, Papathanassiou und Pitsch (1999, S. 26) von einer Apathie der Mitglieder bezüglich der Beteiligung, welche möglicherweise durch eine Art des Vertrauens begünstigt wird. Emrich und Papathanassiou (2003, S. 243) fassen die Rekrutierungsmechanismen in Sportorganisationen als eine Mischform von „partizipatorisch-genossenschaftliche[n] mit traditionellen Rekrutierungsprinzipien“ zusammen. Auch in diesem Zusammenhang kommt es erneut zu einer Prinzipal-

Agenten Beziehung. Durch das Positionsgut „Wahlamt“ entstehen Informationsasymmetrien zugunsten des Vorstandes, welche diesem diskretionäre Handlungsspielräume (Emrich, Pierdzioch & Rullang, 2013, S. 7) eröffnen.

Diese über Jahre hin verdichteten, institutionellen Regelungen erweisen sich besonders gegenüber Kritikern als äußerst resistent. Besonders individuelle status- und einkommensbezogene Interessen von Entscheidungsträgern verstärken den Selbsterhalt und die in einer Organisation vorherrschenden Praktiken (Emrich et al., 2014a, S. 5). Münkler (2021, S. 33) spricht bei der Besetzung von Führungspositionen in Sportvereinen und -verbänden von aussieben und auswählen und bezeichnet die zu besetzenden Positionen als „effektive Sprungbretter [...], also Zwischenstationen auf dem Weg in die Eliten der Politik oder der Unternehmen“.

### 4.3 Das Distributionsproblem korporativer Akteure

Die Entscheidungen, wie die zusammengelegten Ressourcen verteilt werden können, bezeichnen Emrich et al. (2017, S. 296) als Prozess „permanenter Kompromissfindung“.

Das durch die Ressourcenbündelung im Sportverein entstehende Kollektivgut gilt es letztlich so zu verteilen, dass die individuellen Nutzenerwartungen der Mitglieder erfüllt werden (Emrich & Gassmann, 2018, S. 34), ohne dabei andere Mitglieder in ihren Erwartungen zu enttäuschen, beziehungsweise eine Enttäuschung bis zu einem gewissen Grad in Kauf zu nehmen, sodass es nicht zum Austritt der Mitglieder kommt (Gassmann et al., 2017, S. 497 f.). Preisendörfer (2011, S. 40) schlägt für die Verteilung der erstellten Güter vor, dass durch strukturelle Regelungen auf der Ebene der individuellen Akteure „eine möglichst enge Kopplung besteht zwischen dem, was die Einzelnen zum Korporationsertrag beisteuern, und dem, was sie als Vergütung [...] erhalten“.

Im Gegensatz zu Marktstrukturen, wo die eigene Leistung in direktem Zusammenhang mit der erwartbaren Gegenleistung steht, besteht diese Abhängigkeit von Leistung und Gegenleistung in korporativen Strukturen nicht (Vanberg, 1982, S. 162; Vanberg, 1979, S. 104). Während sich für die Verteilung des monetären Korporationsertrags (Vanberg, 1982, S. 162) in der Praxis gängige Umverteilungsmechanismen etabliert haben (z.B. von passiven zu aktiven Mitglieder), die als sozial wünschenswert deklariert sind (Gassmann et al., 2017, S. 498), entsteht die individuelle Vergütung jedoch „erst aufgrund einer besonderen (expliziten oder impliziten) Verteilungsregel“ (Vanberg, 1982, S. 162). Die Ausgestaltung der Verteilungsregel liegt in den Grundstatuten der zentralen Vertragspartei, der Korporation, und ist ein wichtiges Mittel zur Aufrechterhaltung der Motivation zur Beitragsleistung (Vanberg, 1979, S. 106). Problematisch sind an dieser Stelle jedoch die Zurechnungsprobleme und die Vergleichbarkeit der Höhe der individuellen Beiträge zum Kollektivgut anzusehen (Preisendörfer, 2011, S. 41), da die Höhe

der Mitgliedsbeiträge sich nicht nach den bezogenen Leistungen errechnet, sondern nach dem Grundprinzip der Kostendeckung im Sinne eines Einheitsbetrags festgelegt ist (Emrich et al., 2001, S. 298).

Ökonomische Anreize sind in den meisten Fällen direkt messbar. Trotzdem scheinen besonders im Falle der kollektiven Investition weitere Anreize anzufallen. Der im Kollektiv erstellte Ertrag wird als Korporationsertrag bezeichnet, welcher komplett an den korporativen Akteur ausgezahlt wird. Die individuellen Akteure erhalten ein vorher geregeltes „Kontrakteinkommen“, während der Rest als „Residualeinkommen“ beim korporativen Akteur verbleibt (Preisendörfer, 2011, S. 39). Da der Korporationsertrag alle Vorteile zusammenfasst, die der korporative Akteur für die Beteiligten erbringt, enthält der Begriff neben den teilbaren Erträgen (Geld, Sportangebot, Hallenzeiten etc.) auch solche Erträge, welchen keine Verteilungsregel entsprechen kann (Vanberg, 1982, S. 162). Darunter fallen in besonderem Maße sogenannte „Verbundvorteile“ (Erlinghagen, 2003, S. 748) oder inhärente Vorteile (Vanberg, 1982, S. 162), welche neben dem erstellten Kollektivgut als Kuppelprodukte anfallen und als weitere Anreizfaktoren gesehen werden können. Olson (1965, S. 60) fasst diese zusätzlichen motivationalen Anreize als Zugewinn des persönlichen Prestiges, des Respekts und von Freundschaften zusammen und subsummiert diese unter dem Deckmantel des sozioökonomischen Status. Schmidt-Trenz et al. (1986, S. 11) sprechen im Zuge der Kuppelprodukte auch davon, dass Mitglieder gar ein ganzes Paket durch Mitgliedschaft konsumieren. In diesem Paket sind unter anderem die anfallenden Produkteinheiten des Vereins sowie die unterschiedlichen Eigenschaften der Mitglieder (de Serpa, 1977, S. 34) inkludiert, welche sich sowohl negativ als auch positiv auf das Nutzenniveau der Mitglieder auswirken können.

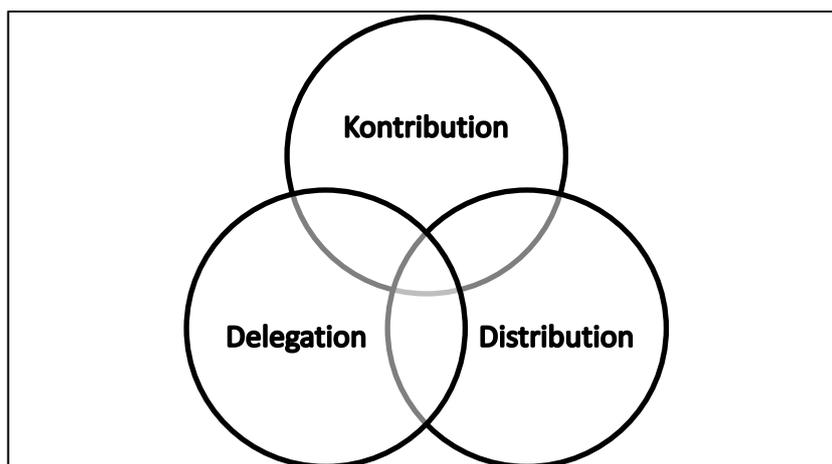
Sportvereine können auch als „Bündel formeller und informeller Normen zur Steuerung individuellen Verhaltens“ betrachtet werden (Emrich, Gassmann & Pierdzioch, 2017, S. 309 nach Richter & Furubotn, 2010). Die Sicherung der Verteilung der produzierten Güter wird demnach über

objektives (Gesetze) und subjektives Recht (institutionell gewachsene Normen) geregelt. Trotz der angesprochenen Innenzentrierung der Sportvereine werden Verteilungsregelungen durch externe Faktoren beeinflusst. Im Kontext der Sportvereine sind hier die Sportfachverbände zu nennen, welche mit ihren Regeln zur Teilnahme z. B. an Meisterschaften die vereinsinternen Entscheidungen zur Verteilung der erstellten Güter reduzieren (Emrich et al., 2017, S. 297). Hinzu kommen noch die durch die Dachverbände und die Politik empfohlenen Anpassungen der Vereine an (aktuelle) gesellschaftliche Veränderungen (Emrich et al., 2017, S. 298).

Werden die im Kollektiv erstellten Güter nicht zur Zufriedenheit der einzelnen Mitglieder verteilt, haben diese wie bereits im vorhergehenden Abschnitt beschrieben, erneut die drei Verhaltensmöglichkeiten nach Hirschmann (1970) exit, voice and loyalty zur Auswahl.

## 5 Darstellung der Beiträge

Im folgenden Kapitel werden die dieser publikationsbasierten Dissertation zugrunde liegenden neun Veröffentlichungen zusammenfassend beschrieben und in den Gesamtkontext der Arbeit eingeordnet. Für eine bessere Übersicht werden die Beiträge in der Reihenfolge organisationaler Grundprobleme aufgeführt. Dabei wird zuerst das Kontributionsproblem, welches die individuellen Präferenzen zur Beteiligung in einer Ressourcenbündelung dargestellt. Das zweite Grundproblem ist das Delegationsproblem, welches sich mit der Übernahme von Verantwortung durch Wenige und dem damit einhergehenden Verzicht auf Einfluss der Einzelnen befasst. Das dritte Grundproblem wird als Distributionsproblem bezeichnet, da die jeweiligen Entscheidungsträger die gebündelten Ressourcen im besten Maße an die Mitglieder verteilen, ohne Erwartungen in großem Umfang zu enttäuschen. In diesem ersten Schritt erfolgt die Zuordnung zu der jeweiligen Problemstellung, zu welcher die jeweils inhaltlich größte Schnittmenge besteht. Die inhaltliche Überschneidung von Kontribution, Delegation und Distribution wird jeweils am Ende des entsprechenden Abschnitts skizziert und im weiteren Verlauf genauer beleuchtet.



*Abbildung 1: Möglicher Zusammenhang von Kontribution, Delegation und Distribution in Organisationen (eigene Abbildung).*

Eine genaue Zuordnung der aufgeführten Beiträge zu jeweils einem Grundproblem organisationalen Handelns scheint ein eher schweres Unterfangen zu sein. Kontribution, Delegation und Distribution stehen in ständiger Wechselwirkung und bedingen sich gegenseitig. Ohne die Kontribution sind Delegation und Distribution nicht möglich. Diese Erkenntnis scheint nahezu trivial, da ohne eine initiale Beteiligung der korporative Akteur erst gar nicht entstehen würde. Die Distribution ist maßgeblich durch die Delegation beeinflusst und hat direkte Auswirkungen auf die Kontribution. Die Entscheidungsträger (Delegation) können mehr oder weniger über die Verteilung (Distribution) des erstellten Klubgutes bestimmen. Diese Verteilung hat wiederum einen direkten Einfluss auf die Entscheidung zur Beteiligung (Kontribution). Im Falle von ungleicher Verteilung (Distribution) des Klubgutes, kommt es zu Veränderungen im Beteiligungsverhalten der Mitglieder (Kontribution), welches sich im Sinne Hirschmanns (1970) direkt oder indirekt auf die Entscheidungsträger (Delegation) auswirken kann. Abbildung 1 zeigt die Schnittmengen der drei Grundprobleme korporativer Entscheidungen (Preisendörfer, 2011). In Bezug auf die dieser Arbeit zugrunde liegenden Beiträge soll der Zusammenhang noch einmal deutlicher beschrieben werden. Dabei wird speziell darauf abgezielt, die neun Beiträge den drei Grundproblemen Kontribution, Delegation und Distribution zuzuordnen, bzw. versucht, den jeweiligen Anteil der Modelle und deren Schnittmengen sichtbar zu machen.

Tabelle 1 zeigt die Zuordnung der Beiträge 1-9 zu den drei Grundproblemen. Die Zuordnung über die 5-Punkte Skala (● = trifft zu; ○ = trifft nicht zu) gibt lediglich eine Tendenz über die inhaltlichen Zusammenhänge der Beiträge zu den Dimensionen und unterliegt keiner festen Zuteilungsordnung. Zur besseren Orientierung bei der Zuordnung wurden den drei Grundproblemen jeweils drei Stichworte zugeordnet, welche den Inhalt der Dimension rudimentär beschreiben. Bewusst wurden für jede Dimension Begriffe herausgearbeitet, von denen sich je einer in einer der beiden anderen Kategorien wiederfindet. Diese Zuordnung weist darauf hin, dass es Schnittmengen zwischen den Dimensionen

gibt, welche sich gegenseitig beeinflussen. Das Kontributionsproblem wird somit durch die unterschiedlichen **Motive** zur Ausführung eines Ehrenamtes und den daraus resultierenden **Nutzen** der agierenden Menschen beschrieben. Zusätzlich wird die **Rekrutierung** Ehrenamtlicher dem Kontributionsproblem zugeordnet.

*Tabelle 1: Übersicht inhaltlicher Verknüpfungen der Einzelbeiträge.*

Beitrag	Kontribution ❖ Motive ❖ Nutzen ❖ Rekrutierung	Delegation ❖ Rekrutierung ❖ Wahl ❖ Entscheidung	Distribution ❖ Entscheidung ❖ Angebot ❖ Nutzen
1	●○○○○	●●●○○	●●●●●
2	●●●●●	●○○○○	●○○○○
3	●●●●●	●○○○○	●○○○○
4	●●●●●	●○○○○	●○○○○
5	●●●●●	●○○○○	●○○○○
6	●●●○○	●●●●●	●○○○○
7	●○○○○	●●●○○	●●●●●
8	●●●●●	●○○○○	●●●○○
9	●●●●●	●●●○○	●○○○○

Die Rekrutierung bildet die erste Schnittstelle zwischen Kontribution und Delegation, da die **Rekrutierung** auch oder besonders bei Wahlämtern im Verlauf der Zeit häufig als Problem dargestellt bzw. kommuniziert wird (Breuer & Feiler, 2020; Schlesinger & Nagel, 2013; Heinemann & Horch, 1981). Als zweiter Punkt zur Beschreibung des Delegationsproblems wird die **Wahl** herangezogen, die als demokratischer Prozess im organisationalen Kontext einige Besonderheiten mit sich bringt. Das Stichwort **Entscheidung** wurde gewählt, da im Zuge der Delegation entsprechende Entschlüsse gefasst werden müssen, wie Zuständigkeiten und Befugnisse innerhalb der Organisation verteilt werden.

Die Schnittstelle zwischen Delegation und Distribution bildet das Schlagwort **Entscheidung**, welches im Kontext der Distribution im Sinne eines Entschlusses über die Verteilung der erstellten Güter zu verstehen ist. Im Zuge der Distributionsproblematik muss daher abgewägt werden, welche **Angebote** die Organisation erstellen soll und welchen **Nutzen** diese Angebote bei den Mitgliedern stiften sollen. Da bei der Meinungsbildung innerhalb von Organisationen nicht nach dem Einstimmigkeitsprinzip, sondern nach dem Mehrheitsprinzip verteilt wird (Vanberg, 1979), gilt es die erstellten Güter so zu verteilen, dass eine möglichst große Zufriedenheit hergestellt wird und „dass Erwartungsenttäuschungen nicht ein intertemporal destabilisierendes Maß erreichen“ (Hämmerle et al. 2018, S. 178). Damit ist auch die Verbindung zwischen Distribution und Kontribution über den **Nutzen** hergestellt.

Zur Veranschaulichung der inhaltlichen Verknüpfung wird an dieser Stelle noch einmal Bezug auf die bereits erwähnten Motive zum Ehrenamt (Flatau et al., 2014) und den ökonomischen Modellen zur Erklärung ehrenamtlichen Engagements genommen. Diese individualistische Betrachtungsweise scheint auch eine enorme Erklärungskraft für die bereits beschriebenen Grundprobleme der Organisation zu besitzen. Während die Erklärung des Kontributionsproblems über die Motive eher trivial erscheint, können die Motive auch zur Erklärung der beiden anderen Grundprobleme herangezogen werden. Daher könnte es auch für die zukünftige Forschung von Interesse sein, die Motive von ehrenamtlich Engagierten in Wahlämtern und jenen in ausführenden Ehrenämtern (Trainer, Übungsleiter, Platzwart etc.) zu vergleichen, da auch auf der individuellen Ebene eine gute Mischung der Motive zwischen den Polen altruistisch und egoistisch vorherrschen sollte, um zum einen die eigenen Interessen zu vertreten, zum anderen die Mitgliederinteressen, zur Steigerung der Chancen einer Wiederwahl durch die Mitglieder, nicht aus dem Auge zu verlieren. Im Sinne der Distribution gilt es also, die Motivation der Mitglieder zu erhalten bzw. zu steigern, um diese langfristig an die Organisation zu binden. Zusammenfassend kann konstatiert wer-

den, dass Kontribution, Delegation und Distribution in optimalem Zusammenhang zueinander stehen müssen, um die Zufriedenheit der Mitglieder zu erhalten und die Exit-Option im Sinne Hirschmanns (1970) zu verhindern.

Die Beiträge sind in Tabelle 2 nummeriert aufgeführt und zitiert.

**Tabelle 2: Übersicht der Einzelbeiträge inklusive Quellenangabe.**

Nummer	Zitation
1	Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Finanzielle Entscheidungsspielräume verantwortlicher Personen in Sportvereinen - diskretionär, individuell oder strukturell? In G. Nowak (Hrsg.), <i>(Regional-)Entwicklungen des Sports</i> (S. 101-116). Schorndorf: Hofmann.
2	Frenger, M., Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Egoisten nur im Fußball? - Eine Analyse zu Motiven ehrenamtlicher Engagements in sport-spezifischen und -übergreifenden Organisationen. In G. Nowak (Hrsg.), <i>(Regional-)Entwicklung des Sports</i> (S. 77-88). Schorndorf: Hofmann.
3	Emrich, E., Hämmerle, M., Behrens, C., Meyer, T. & Pierdzioch, C. (2018). Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen. <i>German Journal of Exercise and Sport Research</i> , 48(4), 560-572.
4	Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018). Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. <i>German Journal of Exercise and Sport Research</i> , 48, 89-98.
5	Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018a). Match quality, crowding out, and crowding in: empirical evidence for German sports clubS. <i>European Journal for Sport and Society</i> , 15(1), 78-95.
6	Emrich, E., Frenger, M., Gassmann, G., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). German Sports Clubs' Recruitment of Executives Board Members. Diskussionspapier des Europäischen Instituts für Sozioökonomie, 31. Online Zugriff am 12.11.2019 unter: <a href="http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS_Workingpaper_31_2019.pdf">http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS_Workingpaper_31_2019.pdf</a> .
7	Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2019). Bedingungen der Diskrepanz zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen auf der Vorstandsebene von Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), <i>Innovationsökonomie und -management im Sport</i> (S. 177-194). Schorndorf: Hofmann.
8	Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). Sozioökonomischer Status und prosoziales Verhalten von Ehrenamtlichen in Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), <i>Innovationsökonomie und -management im Sport</i> (S. 195-106). Schorndorf: Hofmann.
9	Hämmerle, M., Rullang, C., Pierdzioch, C. & Emrich, E. (2015). Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz - Ergebnisse einer vergleichenden empirischen Untersuchung. <i>Journal of Social Management</i> , 13(1), 11-36.

## 5.1 Beiträge mit dem Schwerpunkt Kontributionsproblem

In diesem Abschnitt werden diejenigen Beiträge vorgestellt, die die größte Schnittmenge mit dem Kontributionsproblem vorweisen. Dabei wird besonders auf die drei herausgearbeiteten Schlagwörter „Motive, Nutzen und Rekrutierung“ abgezielt, um das Kontributionsproblem in den neuen Beiträgen sichtbar zu machen. Die in Tabelle 1 vorgenommenen Zuordnungen bilden die Grundlage für die weiteren Ausführungen und werden in diesem Zusammenhang auch weiter spezifiziert.

Beitrag 2 (Frenger, Hämmerle, Emrich & Pierdzioch, 2018) untersucht den Zusammenhang zwischen den drei ökonomischen Modellen zum Ehrenamtlichen Engagement, public goods, private consumption und human capital, und der Zeit, die für ein Ehrenamt aufgewendet wird. Zusätzlich werden Unterschiede in den Motiven für und dem Nutzen durch ehrenamtliches Engagement zwischen Personen einer sportartspezifischen Organisation (Südwestdeutscher Fußballverband) und Personen einer sportartübergreifenden Organisation (Sportbund Pfalz) untersucht. Im Ergebnis zeigt sich, dass der zeitliche Umfang Ehrenamtlicher in beiden Organisationsformen durch das public-goods-Motiv positiv beeinflusst wird. Zusätzlich zeigt sich, dass bei Ehrenamtlichen in einer sportartübergreifenden Struktur (Sportbund Pfalz) das Humankapital-Modell einen Einfluss auf den Umfang des Engagements aufweist. Beide Organisationstypen können als gruppenegoistische Ressourcenbündelungen angesehen werden, da die erstellten Güter hauptsächlich für die Mitglieder erstellt werden. Daher ist es nicht verwunderlich, dass in der Ausprägung der Motive zum Ehrenamt keine Unterschiede festgestellt werden konnten.

Beitrag 3 (Emrich, Hämmerle, Behrens, Meyer & Pierdzioch, 2018) setzt sich mit dem Spendenverhalten der Mitglieder auseinander. Dabei wird auch in diesem Beitrag davon ausgegangen, dass eine Spende nicht ausschließlich auf der Grundlage von altruistischen Motiven erfolgt, sondern im Sinne eines Gebens und Nehmens betrachtet werden kann. Dabei wird die Spende als Beitrag zur Ressourcenbündelung angesehen, die aus einem bestimmten Motiv heraus geleistet wird und somit wird der Beitrag dem Kontributionsproblem zugeordnet. Der Beitrag befasst sich in besonderem Maße damit, in welcher Ausprägung der

soziale Status von Menschen die Spendenbereitschaft beeinflusst. Der soziale Status wird anhand der Angaben zum Einkommen, dem Beruf und dem formalen Bildungsgrad ermittelt. Die Ergebnisse zeigen, dass ein höherer sozialer Status die Wahrscheinlichkeit einer Spende an eine Organisation erhöht. Die Ergebnisse berichten zudem eine erhöhte Spendenbereitschaft, wenn die Spende an die eigene Organisation gerichtet ist und ein Mitbestimmungsrecht und die Teilhabe am produzierten Gut gegeben sind. Frauen leisten im Gegensatz zu Männern ihre Spenden vermehrt an verschiedene gemeinnützige Organisationen und mit steigendem Alter nimmt die Spendenbereitschaft zu. Je höher die Vereinsbindung, gemessen über den Match-Quality-Index (MQI), desto höher die Wahrscheinlichkeit einer Spende an den eigenen Verein (Bonding social capital) und desto geringer die Wahrscheinlichkeit einer Spende an eine andere Organisation (Bridging social capital).

Beitrag 4 (Behrens, Emrich, Hämmerle & Pierdzioch, 2018) wird dem Kontributionsproblem zugeordnet, da zur Beantwortung der Forschungsfrage besonders die Motive zum und der anfallende Nutzen durch das Ehrenamt in den Fokus rücken. Dabei wird der MQI definiert als die Übereinstimmung zwischen den Motiven zur Aufnahme und Ausübung einer ehrenamtlichen Tätigkeit und den nachgelagerten Nutzenerfahrungen aus der Tätigkeit. Der konstruierte Index, welcher auf den ökonomischen Modellen public goods, private consumption und human capital aufgebaut ist, kann als Indikator für die Zufriedenheit mit dem Ehrenamt angesehen werden und somit Hinweise auf den Grad der Bindung an den Verein liefern. Die verschiedenen Motiv- und Nutzendimensionen werden zusätzlich in die Kategorien altruistisch, intrinsisch-egoistisch und extrinsisch-egoistisch verortet. Das Ziel des Beitrags ist es, Determinanten, welche den MQI beeinflussen, zu identifizieren. Die Ergebnisse zeigen einen signifikanten Effekt im Zusammenhang zwischen der berichteten Wichtigkeit des Ehrenamtes und dem MQI. Früher erworbene Kompetenzen und die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen im Kontext des Ehrenamtes wirken sich positiv auf die Match-Qualität aus. Positive Erlebnisse und Erfahrungen im Vereins-Ehrenamt-Setting haben ebenfalls einen positiven Einfluss auf den MQI. Einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur Steigerung der Match-Qualität können die Sportvereine selbst leisten, indem sie Hilfestellungen bei und Ressourcen für die

Ausübung des Ehrenamtes bereitstellen und den Personen Anerkennung in Form von Ehrungen zukommen lassen. Zusammenfassend wird das ehrenamtliche Engagement als Suchprozess bezeichnet, bei dem Kosten-Nutzen-Abwägungen und die Sinnfrage eine Rolle spielen.

Der in Beitrag 4 verwendete MQI bildet auch die Grundlage für Beitrag 5 (Behrens, Emrich, Hämmerle & Pierdzioch, 2018a). Auf der Grundlage, dass es sich bei ehrenamtlichem Engagement um einen Suchprozess handelt, untersucht dieser Beitrag den Einfluss von Crowding-in- und Crowding-out-Effekten auf den MQI, welcher ebenfalls wieder als Indexwert für die Bindung an den Verein angesehen werden kann. Dabei bezeichnet der Crowding-in-Effekt die Situation, in der Ehrenamtliche ihr Engagement ausdehnen, wenn die Organisation mehr öffentliche Zuwendungen erhält oder andere Ehrenamtliche ihr Engagement ausweiten. Der Crowding-out-Effekt beschreibt die Situation, dass Ehrenamtliche ihr Engagement ausdehnen, wenn andere die Umfänge des Engagements zurückfahren. Der Beitrag untersucht auf der deskriptiven Ebene die Erlebnisse, die durch ein Engagement gemacht werden, die Ausprägungen des Sozialkapitals und beschreibt die Ausprägungen der Crowding-in- bzw. Crowding-out-Effekte. Ähnlich wie im vierten Beitrag korreliert der MQI mit der Höhe der Wichtigkeit des ehrenamtlichen Engagements. Eine hohe Zufriedenheit mit dem Ehrenamt und die wahrgenommene Unterstützung durch den Sportverein wirken sich ebenfalls positiv auf den MQI aus. Weitere Ergebnisse zeigen, dass der MQI positiv mit dem Crowding-in- und dem Crowding-out-Effekt korreliert und zudem ein positiver Zusammenhang zwischen der Bonding- und Bridging-Komponente des Sozialkapitals besteht. Abschließend werden Ableitungen zu den drei ökonomischen Modellen des ehrenamtlichen Engagements vorgenommen. Daraus resultiert, dass verschiedene Motive zum Ehrenamt in verschiedenen Settings als hoch funktional eingestuft werden können und die Variabilität der Motive jeweils die Motive anderer Personen in einem gewissen Grad beeinflusst.

Neben Mitgliedsbeiträgen und ehrenamtlicher Mitarbeit sind auch Spenden für Sportvereine ein wichtiger Überlebensbaustein. Beitrag 8 (Behrens, Emrich, Hämmerle & Pierdzioch, 2019) untersucht daher die Spendenbereitschaft der

Mitglieder mit unterschiedlichen sozioökonomischen Voraussetzungen. Der soziale Status, gemessen über einen Schichtindex und das Spendenverhalten stehen in einem Zusammenhang. Wahrgenommene Probleme im eigenen Verein veranlassen Ehrenamtliche aus der Mittel- und Oberschicht an andere Organisationen zu Spenden. Werden hingegen keine Probleme im eigenen Verein wahrgenommen, wird tendenziell eher an den eigenen Verein gespendet. Frauen spenden tendenziell eher an mehrere andere Organisationen während Männer dazu tendieren eher eine Organisation finanziell zu unterstützen. Zusätzlich nimmt die Spendenbereitschaft mit höherem Alter, einer höheren Verbundenheit mit einer Religionsgemeinschaft und mit höherem Interesse an der Politik zu. Je höher der MQI, desto niedriger ist die Bereitschaft an andere Organisationen zu spenden. Damit wird der bereits in Beitrag 4 berichtete Zusammenhang zwischen dem MQI und der Bridging- und Bonding-Komponente des Sozialkapital bestätigt, da eine höhere Bindung an den Verein, operationalisiert über einen höheren MQI, die Bridging-Komponente des Sozialkapitals schwächt und die Bonding-Komponente des Sozialkapitals stärkt. In der Zusammenfassung werden erste Vermutungen ausgesprochen, dass eine durch den Vorstand initiierte Krisenkommunikation die Spendenbereitschaft beeinflussen könnte. Allerdings gilt es abzuwägen, wie ausgeprägt die Kommunikation sein darf, um Ehrenamtliche nicht zu sehr zu verschrecken und es zu Vereinsaustritten bzw. einem Rückgang an Spenden kommt. Dieser Art der Krisenrhetorik, welche durch die Entscheidungsträger geführt wird, kann ein direkter Einfluss auf die weiteren Mitglieder unterstellt werden. Auf dieser Grundlage erfolgt eine Erweiterung der Zuordnung des Beitrags zum Distributionsproblem (Tabelle 1).

Beitrag 9 (Hämmerle, Rullang, Pierdzioch & Emrich, 2015) zeigt in einer vergleichenden Analyse noch einmal auf, dass bereits die Motive der in einer Organisation Engagierten einen Einfluss auf die Ausrichtung der Gesamtorganisation haben. Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) wird demnach als eher altruistische Organisation und der Südwestdeutsche Fußballverband (SWFV) eher als egoistische Organisation angesehen. Neben der sozialstatistischen Einordnung der Ehrenamtlichen des DRK werden spezifische Unterschiede der beiden genannten Organisationsformen herausgearbeitet. Dabei unterscheiden sich die bei-

den Organisationsformen bereits in ihrer Struktur der Verfügbarkeit verschiedener Ehrenämter. Im DRK sind aufgrund des Organisationsaufbaus deutlich weniger Positionsämter (Wahlämter) als in den Vereinen des SWFV verfügbar. Ehrenamtliche im DRK sind zudem deutlich jünger als diejenigen im SWFV, was mit einer im Sport vorgelagerten aktiven Sportlerlaufbahn begründet werden könnte und somit der Einstieg ins Ehrenamt später stattfindet. Mit diesem Hinweis findet die Erweiterung der Zuordnung von Beitrag 9 in die Kategorie des Delegationsproblems statt (Tabelle 1). Die Prüfung der Motivkategorien hinsichtlich der erwähnten Zuordnung der beiden Organisationen (DRK = altruistisch; SWFV = egoistisch) zeigt gegenteilige Ergebnisse und uneinheitliche Richtungen. Spezifische Einzelitems der Motive sind jedoch eindeutig und für Rekrutierungsmechanismen interessant. Freiwillige im DRK üben ihr Amt mit einer signifikant höheren Wahrscheinlichkeit aus, um anderen zu helfen, als Freiwillige im SWFV. Ehrenamtliche im SWFV hingegen geben eine signifikant höhere Motivation an, um den eigenen Verein zu stärken. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch beim Vergleich der Nutzenerfahrungen durch das Ehrenamt. Kenntnisse über die Sozialstruktur der Ehrenamtlichen sind für die Bindung und Rekrutierung ein wichtiger Indikator für Sportvereine und das DRK. Während das Ehrenamt im DRK bereits in jüngeren Jahren beginnt, könnten Anreize wie Qualifizierungsmaßnahmen, aber auch die Ansprache über und Nutzung des Internets eine wichtige Rolle spielen. Das Ehrenamt im DRK ist zudem unabhängiger vom Wohnort und könnte mit einer im Vergleich zu Fußballvereinen nicht so starken Identifikation an die Organisation gekoppelt sein. Ehrenamtliche im Fußball starten zumeist erst später in ein Ehrenamt, da vorher die Rolle des Sportlers eingenommen wurde. Die entstehenden Reziprozitäten scheinen einen nicht unerheblichen Effekt auf die Identifikation mit dem Verein zu haben. In beiden Organisationsformen bestätigen die in der Literatur gängigen Hypothesen, dass es sich beim Ehrenamt um ein Phänomen der Mittelschichten handelt.

## 5.2 Beiträge mit dem Schwerpunkt Delegationsproblem

Beitrag 6 (Emrich, Frenger, Gassmann, Hämmerle & Pierdzioch, 2019) beschäftigt sich mit der Rekrutierung von ehrenamtlichen Entscheidungsträgern und damit mit der Frage der Delegation von Entscheidungsbefugnissen im Sportverein. Dabei wird die Wahl einer Person in ein Amt als vertrauensbasierte Entscheidung angesehen, welche den stimmberechtigten Personen einen möglichst hohen Anteil am Klubgut sichern soll. Während verschiedene Quellen die Rekrutierung von Ehrenamtlichen für Wahlämter als ein Kernproblem der Sportvereine ansehen (Breuer & Feiler, 2020; Schlesinger & Nagel, 2013; Heinemann & Horch, 1981) argumentieren andere Autoren wiederum, dass die Daten keine Krise erkennen lassen (Emrich et al., 2001; Pitsch & Emrich, 1997; Anthes, 2009). Grundlage von Beitrag 6 bilden theoretische Annahmen, dass bei der Besetzung von Wahlämtern spezifische, soziale Mechanismen vorherrschen, welche vermehrt einer oligarchischen Willensbildung als einer demokratischen Grundordnung zuzuordnen sind. Dabei zeichnet sich in der Literatur ab, dass sozioökonomische Faktoren wie das Alter, Bildungsstand und die finanzielle Situation Prädiktoren bei der Vorauswahl von Kandidaten sein könnten. Die Ergebnisse bestätigen einige in der Theorie herausgearbeiteten Thesen. Letztendlich überwiegen die Argumente, dass Sportvereine in Deutschland eine Mischung aus demokratischen und aristokratischen Prinzipien sind, welche deutliche, oligarchische Tendenzen aufweisen, die jedoch als hochfunktional und als Schutzmechanismus gegen Veränderungsdruck angesehen werden können. Als Schnittmenge dieses Beitrags zum Kontributionsproblem kann besonders das Schlagwort „Rekrutierung“ angesehen werden. Der Rekrutierung von gewählten Funktionsträgern wird im Vergleich zu „normalen“ Ehrenamtlichen in der Wissenschaft eine höhere Aufmerksamkeit geschenkt. Da aber auch für die Rekrutierung in ein Wahlamt oft eine langjährige Vereinszugehörigkeit vorangestellt wird und die individualistische Sichtweise auch hier die Motive von Personen in den Blick nimmt, erfolgt eine teilweise Zuordnung des Beitrags zur Kontributionsproblematik.

### 5.3 Beiträge mit dem Schwerpunkt Distributionsproblem

Beitrag 1 (Hämmerle, Emrich & Pierdzioch, 2018) befasst sich mit der Thematik zur Entscheidungsfindung und damit einhergehenden Entscheidungsspielräumen in Sportvereinen. Dabei wird gezielt auf die Entscheidungen des Vorstandes bzw. von finanzverantwortlichen Personen eingegangen. Das Abtreten von eigener Entscheidungsgewalt der einzelnen Mitglieder an einen Vorstand birgt jedoch Schwierigkeiten, da im Sinne eines Agency-Problems häufig nicht nur die Interessen der Mitglieder, sondern auch Eigeninteressen der handelnden Personen vertreten werden. Ziel bei der Verteilung der Vereinsressourcen muss daher die Wahrung der Zufriedenheit der Mitglieder sein, um die Chancen auf Wiederwahl zu erhalten. Der Beitrag versucht über einen theoretischen Zugang zu ähnlichen Phänomenen aus dem privatwirtschaftlichen Bereich, das Distributionsproblem in gemeinnützigen Organisationen zu erklären. Das Verteilungsproblem wird dabei als Gratwanderung zwischen Zufriedenheit, voice und exit beschrieben, welche die Entscheider im Verein bewältigen müssen. Besonders im Fokus steht im Vereinswesen die Variable des Vertrauens, welche durch die Mechanismen des „sich-Wiedersehens“ und einem vereinsinternen „Sanktionierungssystem“ gestärkt wird. Als Parallele zur Privatwirtschaft werden im Sinne einer „Investor-Protektion“ die aktive Mitgestaltung und Kontrolle der Vereinsmitglieder über das Wahlrecht, das Recht eine Mitgliederversammlung einzuberufen oder die Erstattung einer Anzeige im Verdachtsfall von Fehlverhalten angeführt. Die Ergebnisse zeigen, dass Sportvereine eigene Strukturen entwickelt haben, um Entscheidungsspielräume zu definieren. Dabei werden auf struktureller Ebene das Alter des Vereins, ein langfristiger Finanzplan, Angestellte im Verein und die Anzahl von Sitzungen als Einflüsse auf die festgelegten Entscheidungsspielräume herausgearbeitet. Diese strukturellen Festlegungen sind eng mit den Variablen Vertrauen und Gemeinschaftsgefühl gekoppelt, die ebenfalls Effekte auf die Entscheidungsspielräume vorweisen.

Ein in dieser Arbeit bereits häufig erwähnter Punkt ist die Besonderheit in Sportvereinen, dass Individuen durch das Ressourcen-Pooling auf eigene Entscheidungsautonomie verzichten, um das „neue“ gemeinsame Gut im Kollektiv zu produzieren. Dieser Aspekt kann für die Beiträge 1 und 7 als Schnittmenge

(siehe Tabelle 1) mit dem Delegationsproblem angesehen werden. Per Gesetz hat jedes einzelne Mitglied in einem Sportverein durch die Mitgliederversammlung als oberste Instanz ein aktives Mitbestimmungsrecht, wobei das Alltagsgeschäft in den meisten Fällen von den gewählten Amtsträgern geführt wird. Die enge Verknüpfung zwischen dem Delegationsproblem und dem Distributionsproblem ist in der individualistischen Vorgehensweise direkt sichtbar, da Entscheidungen von Menschen getroffen werden und diese von individuellen Präferenzen geleitet sind. Beitrag 7 (Hämmerle, Emrich & Pierdzioch, 2019) beschäftigt sich mit der Diskrepanz zwischen dem durch den Vorstand angegebenen Selbstbild des Vereins und dessen vermuteten Erwartungen der Mitglieder. Dabei werden Erwartungsenttäuschungen auf Seiten der Mitglieder als unvermeidbar angenommen und die Aufgabe der gewählten Interessenvertreter liegt darin, dass Erwartungsenttäuschungen nicht über einen gewissen Grad der Destabilisierung hinaus entstehen. Der Beitrag untersucht in einem ersten Schritt die Unterschiede zwischen dem Selbstbild (SB) und den Mitgliedererwartungen (ME). Dabei finden sich signifikante Unterschiede in Richtung SB in den Kategorien „Gesellschaftliche Verantwortung“ und „Inklusion/Integration“. Ein signifikanter Unterschied in Richtung ME zeigt sich in der Kategorie „Aushängeschild“. Keine Unterschiede zeigen sich in den Kategorien „Zusammengehörigkeit“, „Breitensport“ und „Leistungssport“. Im Regressionsmodell zeigt sich, dass in der Dimension „Zusammengehörigkeit“ die Diskrepanzen größer werden, wenn das Gemeinschaftsgefühl im Verein abnimmt. Die Beurteilung der Finanzsituation im Verein hat in den Kategorien „Zusammengehörigkeit“ und „Aushängeschild“ einen signifikanten Einfluss auf die Diskrepanz zwischen SB und ME. Diversität wird abschließend eine nicht zu unterschätzende Rolle in der Entwicklung von Organisationen zugeschrieben, da Partizipation und Diskussion zu einem regen Vereinsleben beitragen und Sportvereine es sehr gut verstehen, individuelle Präferenzen unter einem Dach zu vereinen und zu harmonisieren.

## 6 Erweiterung des Modells?

In den folgenden Ausführungen wird unterstellt, dass die drei Grundprobleme einen direkten Einfluss auf die Identifikation (Relation) der Mitglieder mit der Organisation haben. Mit dieser Annahme ist eine Erweiterung des Modells der Ressourcenbündelung um die Problematik der Relation (hier: Bindung; Commitment; Identifikation mit dem Verein) möglich. Das hierbei entstehende vierte Grundproblem von Organisationen kann dabei als die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Schnittmengen angesehen werden. Dabei können innerorganisatorische Machtbildungsprozesse, wie sie bei Emrich und Papathanassiou (2003) beschrieben werden, einen direkten Einfluss auf die Bindung der Mitglieder haben, da diese als feudalistisch bezeichneten Handlungsmuster (ebd., S. 240) einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur Aufrechterhaltung der Ur-Form des Klubgutes beitragen könnten. Emrich et al. (2014a, S. 5) beschreiben diese historisch gewachsenen Einflüsse auf Organisationen als „stabil und resistent gegenüber Änderungsversuchen“ und beschreiben unter Rückbezug auf Hayek (1969), dass die Gründe zur Erhaltung der Organisation auf der individuellen Ebene zu suchen sind. Funktionäre sind also am Erhalt der Organisation interessiert, um ihre durch das Amt generierten Einkommen aufrecht zu erhalten. Ein zweiter stabilisierender Faktor für Organisationen ist das über Generationen von Mitgliedern und Amtsträgern gesammelte Wissen, welches sich gegenüber gegenwärtigen institutionellen Regelungen als überlegen erweist (Emrich et al., 2014a, S. 5).

„Institutionen als soziale Einrichtung mit Ordnungsfunktion bestehen unabhängig von den Generationen von Mitgliedern, die kommen und gehen, deren Wirken und Erfahrungen sich aber in den über die Zeit in Grenzen veränderbaren Regeln der Institution niederschlagen und deren institutionelle Klugheit und Anpassungsfähigkeit beeinflussen. Die Regeln bieten damit für die jeweils aktuellen Mitglieder ein historisch gewachsenes Regeloptimum, mittels dessen geregelt wird, was Mitglieder und Umwelt legitimerweise erwarten können müssen. Dadurch werden Transaktionskosten (Verhandlungs-, Such-, Abstimmungskosten usw.) gesenkt.“ (Emrich et al., 2014a, S. 5)

Eine weitere Erklärung, warum diese oligarchischen Strukturen hoch funktional zu sein scheinen, liefert bereits Mandeville (1670-1733) in seiner Bienenfabel, indem er die Gesellschaft mit einem Bienenstock vergleicht. Obwohl auch in einem Bienenstock viele Laster vorzufinden seien, herrsche eine Harmonie, da die Laster sich gegenseitig das Gleichgewicht halten (Rüfner, 1930, S. 299). „Eines behebt die Schäden des anderen. Es herrscht so etwas wie eine gegenseitige Konkurrenz des Lasters, so daß als Resultat im Ganzen des Bienenstaates sich gar ein Paradies ergibt“ (Rüfner, 1930, S. 299). Als Laster innerhalb der skizzierten Organisation Sportverein können zum einen die oligarchischen Strukturen (und die daraus entstehenden Informationsasymmetrien) oder die Zweckentfremdung von Organisationen für machtpolitische Kalküle (Emrich et al., 2014a, S. 5) und auf der anderen Seite die Trittbrettfahrer (Heckathorn, 1989; Coleman, 1988) gesehen werden.

Es scheint daher nicht verwunderlich, dass Personen zur Rekrutierung in ein Amt nicht willkürlich ausgewählt werden, da eine gewisse Verbundenheit zur Organisation vorausgesetzt werden muss, um die über Jahre gewachsenen Strukturbesonderheiten zum einen zu verstehen und zum anderen aufrecht zu erhalten. Somit kann an dieser Stelle mit Akerlof und Kranton (2005, S. 11) argumentiert werden, welche einer hohen Identifikation einer Person mit der Organisation eine hohe Performance zuschreiben. Die Identifikation oder Bindung kann die Transaktionskosten bei der Mitgliedergewinnung/-bindung senken. Flatau und Emrich (2016, S. 59) beschreiben in diesem Zusammenhang der direkten Ansprache von geeigneten Kandidaten eine hohe Performance zu, da ein engagiertes Mitglied, welches zur aktiven Mitarbeit im Verein angesprochen wird, durchaus weiß, dass das Anliegen, die Beteiligung an der Bereitstellung eines Kollektivgutes, legitim ist. Weiterhin wird argumentiert (ebd.), dass die Ansprache durch ein Mitglied des Vorstandes als Ehre empfunden wird und ein Gefühl des Stolzes auslösen kann.

Die Entstehung und Aufrechterhaltung eines kooperativen Akteurs Sportverein scheint aufgrund der historisch gewachsenen Strukturen

und Besonderheiten ein vom Aufwand nicht zu unterschätzendes Unterfangen, da versucht werden muss, verschiedenste Individuen zufrieden zu stellen.<sup>11</sup> Hämmerle et al. (2018, S. 188) vermuten daher, dass durch Divergenzen im Sportverein Unzufriedenheit gestiftet werden kann, diese jedoch Raum für Diskussionen schafft und Beteiligungschancen eröffnet. Eine nach außen suggerierte Harmonie wie in Mandevilles Bienenfabel ist daher auch für Sportvereine mehr Schein als Sein, aber auch nicht zwingend erforderlich. Zum besseren Verständnis sind die spieltheoretischen Ausführungen von Axelrod und Keohane (1985, S. 226) hilfreich, welche Kooperation und Harmonie als nicht vereinbar bezeichnen. „Harmony requires complete identity of interests, but cooperation can only take place in situations that contain a mixture of conflicting and complementary interests“ (Axelrod & Keohane, 1985, S. 226). All diese Überlegungen können als eine Art Tendenz zum Selbsterhalt von Organisationen angesehen werden (Emrich et al., 2014a, S. 14). Münkler (2021, S. 33) spricht hier von „Verfestigungen“, „Verdauerungen“ und „institutionenähnlichen Strukturen“, welche auf den Erhalt von kontinuierlichen und auf Dauer angelegten Projekten abzielen, die die „Gründergeneration“ überdauern sollen. Einem von außen aufgesetzten Druck zur Veränderung und Anpassung kommen Sportvereine (und im Besonderen die Sportverbände) durch ein Entkoppeln von Reden und Handeln (Brunsson, 2002) nach, da eine spannungsfreie Verknüpfung von Produktions- und Legitimationsfunktion auf Organisationsebene nicht möglich ist (Emrich et al., 2014a, S. 9). Thiel und Meyer (2004) schreiben dem Sportverein in diesem Zusammenhang eine gewisse Intelligenz zu, sich solchen Umwelteinflüssen zu erwehren. Organisationen verändern sich („Organizations change“) über die Zeit (March, 1981, S. 563). Hannan und Freeman (1984, S. 149) greifen in ihren Überlegungen zu organisationalem Wandel auf eine populati-

---

<sup>11</sup> Der Transfer von Managementmethoden aus dem erwerbswirtschaftlichen Marktsektor wird von Emrich, Gassmann und Pierdzioch (2018, S. 327) als „an der Spezifik des Organisationstypus vorbei“ beschrieben.

onsökologische Theorie zurück, welche besagt, dass die größten Veränderungen auf organisationaler Ebene durch die Entstehung neuer Organisationen und Organisationsformen hervorgerufen werden und ausgediente Organisationen durch die neuen ersetzt werden. Eine Grundannahme der Populationsökologie beschreibt, dass eine Anpassung organisationaler Strukturen an die Umwelt auf die Populationsgröße (population level) zurückzuführen ist und Organisationen unter veränderten Bedingungen ausgetauscht werden. Begründet wird diese Aussage von Hannan und Freeman (1984, S. 149) mit der einfachen Annahme, dass die einzelnen Organisationen starken Trägheitskräften (inertial forces) unterliegen. Dies hat zur Folge, dass radikale Veränderungen der Strategie oder von Strukturen, angesichts von Umwelteinflüssen, nur selten erfolgversprechend sind. Die rational-adaption-Theorie geht davon aus, dass Organisationen sich aufgrund von Umwelteinflüssen, Umweltbedrohungen und Chancen, die die Umwelt bereit hält, anpassen. Die angesprochenen Trägheitskräfte von Organisationen können zum einen durch interne Besonderheiten entstehen (Entscheidungsträger, interne Politik, Historie) und zum anderen durch externe Faktoren beeinflusst werden (Organisationsumwelt, wie der Staat, und andere Organisationen) (Hannan & Freeman, 1977, S. 931 ff.). Flatau, Pitsch und Emrich (2012, S. 67) bezeichnen dies als exogenen Wandel. Endogener Wandel hingegen liegt vor (Hannan & Freeman, 1984, S. 150), wenn die Ursachen des Wandels aus der Organisation selbst stammen (Flatau et al., 2012, S. 67).

Die perfekte Balance der Grundprobleme organisationalen Handelns, Kontributions-, Delegations- und Distributionsproblem (Coleman, 1979; Preisendörfer, 2011) bietet also die Grundlage für eine funktionierende Organisation. Die Erweiterung dieser Theorie erfolgt durch die inhaltliche Verknüpfung der Grundprobleme unter der Annahme, dass die Schnittmenge, welche herausgearbeitet wurde, einen direkten Einfluss auf die Bindung der Mitglieder an die Organisation hat. Der beschriebene Match-Quality-Index bietet hier einen ersten Lösungsansatz und

ist ein Indikator für den Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit Ehrenamtlicher und der ehrenamtlichen Tätigkeit (Behrens et al., 2018; Behrens et al., 2018a). Eine zentrale Rolle bei diesen Überlegungen spielen die Motive zur Aufnahme bzw. zur Erhaltung eines Ehrenamtes und der durch das Amt bei den Individuen anfallende Nutzen. Die Motive können in den ursprünglichen drei Grundproblemen der Organisation nach Coleman als der initiale Auslöse- und Abhängigkeitsfaktor angesehen werden. Motive von Individuen zielen auf einen sich früher oder später einstellenden Nutzen ab. Der anfallende Nutzen bei den Mitgliedern in einer Organisation ist wiederum von den Motiven und Handlungen Dritter abhängig. Dieser anfallende Nutzen wiederum wirkt sich entsprechend der persönlichen Präferenzen auf die eigene Motivation aus. Und so weiter. Unterstellt man einem Individuum, welches Interesse an einer Mitgliedschaft bzw. der Mitarbeit in einer Organisation aufweist, einen Suchprozess (Schiff, 1980; Behrens, Emrich, Hämmerle & Pierdzioch, 2018, S. 89), kommt es nur zur Mitgliedschaft bzw. ehrenamtlicher Mitarbeit, wenn die individuellen Suchpräferenzen eine hohe Übereinstimmung mit dem durch die Mitgliedschaft bzw. durch die Mitarbeit erfahrenen Nutzen aufweisen (zur Match-Qualität von Motiven und Nutzen siehe Behrens et al., 2018).

Handlungen, die einem Sportverein zuzuschreiben sind, sind immer abhängig von Einzelentscheidungen im Gesamtverbund (Esser, 2000, S. 204). Sportvereine können daher als Summe der Mitglieder beschrieben werden, „die im Rahmen einer Delegationsbeziehung durch bestimmte Mitglieder vertreten werden, die wiederum öffentlich für alle Mitglieder und den Sportverein sprechen“ (Gassmann et al. 2017, S. 479). Die bisherigen Ausführungen, die hauptsächlich auf individuelle Präferenzen und Verhaltensweisen (Mikroperspektive) der einzelnen Akteure abgezielt hat, muss im Kontext der Organisation Sportverein auch aus der Makroperspektive betrachtet werden, um das Gesamtbild zu beschreiben und zu verstehen. Die Nutzenerfahrung, welche dem Individuum im Verein wiederfährt ist also nicht nur abhängig von kollektiven Entscheidungsprozessen, sondern wird auch in erheblichem Maße von

sozialen Prozessen, welche durch das kollektive Verhalten entstehen, beeinflusst (Gassmann et al. 2017, S. 480). Dabei scheint der besondere Anreiz im Sport durch das gemeinsame Erleben von Siegen und/oder Niederlagen einen nicht zu unterschätzenden Beitrag auf die Bindung von Individuen an den Sportverein zu leisten (ebd.; Haut, 2014). Besonders im Kontext der hier untersuchten Sportorganisationen scheinen Zusammenhalt durch das gemeinsame Interesse Sport und der „feel-good-factor“ (Haut, 2014, S. 49) einen enormen Einfluss auf die Beteiligung in einer Sportorganisation bzw. auf die Übernahme eines Ehrenamtes in einer Sportorganisation zu haben. Das soziale Konstrukt Sportverein ist, wie bereits angesprochen, durch ein solidaritäts- und kooperationsorientiertes Umverteilungssystem der eingebrachten Ressourcen in seinem sozialen Klima, seiner geselligen Atmosphäre, seinem Zusammenhalt und seiner pro-sozialen Einstellung gekennzeichnet (Emrich & Pitsch, 2005, S. 36). Die Bindung an den korporativen Akteur spielt eine nicht zu vernachlässigende Rolle bei der Ausgestaltung und Aufrechterhaltung des Sportvereins und bedarf weiterer Untersuchungen. Der beschriebene MQI (Behrens et al., 2018 & 2018a) liefert erste Erkenntnisse und Kennzahlen zur Erfassung der Vereinsbindung und gibt konkrete Hinweise für die Vereinsarbeit.

Einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die organisationale Bindung (Relation) scheint auch die individuelle Ausgestaltung der Führungspositionen zu haben. Neben der Exit-Option durch eine Unzufriedenheit mit der Verteilung der durch die Ressourcenbündelung erstellten Güter können auch personenbezogene Faktoren die Entscheidung über den Verbleib oder das Verlassen der Korporation beeinflussen. Thieme (2020, S. 81) beschreibt eine Lockerung der organisationalen Bindung in einer ergebnisorientierten Organisationskultur durch nicht-ergebnisorientierte Machtspiele. Damit wird eine neue Perspektive für weitere Forschungsansätze eröffnet. Dabei könnte anknüpfend an Chelladurai und Saleh (1980), die den Einfluss verschiedener Faktoren auf das Führungsverhalten in der Trainer-Sportler-Beziehung geprüft ha-

ben, der Einfluss verschiedener Führungskulturen auf die Vereinsbindung bzw. die Motivation zum ehrenamtlichen Engagement überprüft werden. Mayntz und Scharpf (1995, S. 50 f.) schreiben den handelnden Personen in Organisationen dabei enorme Spielräume zu, da allein die Persönlichkeit an sich in Verhandlungen einen Unterschied ausmacht. Bindung an eine Organisation und im Speziellen an einen Sportverein hat auf der einen Seite etwas mit Identität zu tun. Dabei identifiziert sich ein Individuum mit den Normen und Aufgaben einer Organisation. Dabei kann die organisationale Identifikation durch weitere Faktoren lebensgeschichtlicher Art und sozialisationsbestimmt beeinflusst werden. Diese Faktoren können in korporativen Akteuren gewachsenen und gelebten Organisationskulturen entsprechen (Mayntz & Scharpf, 1995, S. 57). In der heutigen Zeit spricht man auch von „corporate identities“. Dabei besitzen auch organisationskulturelle Besonderheiten koordinierende, normierende und steuernde Effekte innerhalb einer Organisation und können „socially coordinating effects“ aufweisen (Jepperson, 1991, S. 150). Wenn von Organisationskultur die Rede ist, werden häufig Begriffe wie Normen, Rituale oder Ideologien ins Spiel gebracht (ebd.), dabei sind diese Einflüsse häufig nur sehr schwer zu erklären und darstellbar. Gruppennormen spielen laut Vahs (2015, S. 80) eine wichtige Rolle für die Gruppenaktivität. Diese Normen dienen somit als Spielregeln und sind „wesentliche Voraussetzung für die Akzeptanz der einzelnen Mitglieder der Gruppe“ (ebd.). Der Einfluss der Organisationskultur auf die Performance wird von Besanko et al. (2013, S. 482) wie folgt zusammengefasst: “Culture represents the behavioral guideposts and evaluative criteria in a firm that are not spelled out by contract but still constrain and inform the firm’s managers and employees in their decisions”.

Die dargestellten Überlegungen können wie folgt zusammengefasst werden. Die dieser Arbeit zugrunde liegenden neun Einzelbeiträge können durch das erstellte Ordnungsschema in das Modell der Ressourcenzusammenlegung integriert werden und bilden eine Teilsequenz daraus

ab. Durch die Verknüpfung der drei Grundprobleme der Organisation entstehen neue Interpretationsspielräume zur Erweiterung des Modells und weitere Erklärungsmuster werden denkbar. Der gewählte Ansatz verdeutlicht, dass die einfache schematische Abbildung des Modells nach Preisendörfer (2011, S. 29; „Grundprobleme korporativen Handelns nach dem Modell der Ressourcenzusammenlegung“) stark limitiert ist und etliche Aspekte in der Entstehung und der Performance von korporativen Akteuren vernachlässigt. Zur weiteren Erklärung der Organisationsform Sportverein müssen weitere, das menschliche Individuum beeinflussende, Faktoren in die Betrachtungen mit aufgenommen werden. Diese bewegen sich zwischen der Mikro- und der Makroperspektive. Anthes (2009) spricht dabei den Wertewandel in der Gesellschaft an, der einen Einfluss auf die Sportvereinsentwicklungen haben könnte. Flatau, Pierdzioch, Pitsch & Emrich (2011, S. 608) sprechen sowohl der Sportwissenschaft als auch den Sportverbänden einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die erstellten bzw. die zu erstellenden Angebote im Verein zu. Diese Einflüsse auf die Angebote (Distribution) könnten sich dann wieder bei den Mitgliedern im Sinne der Kontribution und der Delegation auswirken. Der Sport lebt von Emotionen, Werten, Gemeinschaft und Wettbewerb. Dabei ist bisher wenig bekannt, wie sich der sportliche Erfolg eines Vereins auf die strukturellen Prozesse der Organisation auswirkt. Ein Blick in die Psychologie zeigt hier, dass innerhalb von Sportteams Erfolge im Wettkampf einen positiven Effekt auf das gemeinschaftliche Flow-Erlebnis und die Team-Performance haben (Bakker, Oerlemans, Demerouti, Bruin Slot & Karamat Ali, 2010). Schlesinger und Nagel (2013, S. 91) berichten, dass eine dauerhafte Mitgliedschaft nicht ausschließlich von individuellen Merkmalen beeinflusst ist. Dabei ist die Austrittswahrscheinlichkeit geringer, wenn der Fokus des Vereins mehr auf der Förderung der Geselligkeit als auf dem sportlichen Erfolg liegt.

Während Preisendörfer (2011) von den Grundproblemen korporativen Handelns spricht, könnte auf der Grundlage dieser Arbeit künftig weni-

ger von „Problemen“ und mehr von den „Grundphänomenen“ korporativen Handelns ausgegangen werden. Dahinter steckt der Gedanke, dass Kontributions-, Delegations- und Distributionsphänomene in Organisationen immer auftauchen, das Wissen darüber jedoch mehr Vor- als Nachteile für die Organisationsentwicklung mit sich bringt. Die Schnittmengen der genannten Phänomene werden in dieser Arbeit das erste Mal aufgezeigt und können zu einer Erweiterung des Modells beitragen. Dabei könnten die drei Grundphänomene um das Phänomen der „Relation“ erweitert werden. Dabei zeigt diese Arbeit einmal mehr die Grundstrukturen von Sportvereinen auf und beschreibt die Prozesse auf der Mikroebene, welche Sportvereine so sehr robust gegenüber äußeren Einflüssen zu machen scheinen. Dabei haben sich über Jahre Prozesse etabliert, die zum Selbsterhalt der Organisationsform beitragen.

## Literaturverzeichnis

- Adams, D.C. (1980). Elite and Lower Volunteers in a Voluntary Association: A Study of an American Red Cross Chapter. *Journal of Voluntary Action Research*, 9(1), 95-118.
- Akerlof, G.A. & Kranton, R.E. (2005). Identity and the Economics of Organizations. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 9-32.
- Albert, G. (2005). Moderater Methodologischer Holismus. Eine weberianische Interpretation des Makro-Mikro-Makro-Modells. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 57(3), 387-413.
- Andreoni, J. (1990). Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving. *The Economic Journal*, 100(401), 464-477.
- Anthes, E. (2009). *Strukturelle Entwicklungen von Sportvereinen - Eine empirische Analyse im Sportbund Pfalz*. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Arrow, K.J. (1978). *Social Choice and Individual Values* (9<sup>th</sup> Ed.). Yale: John Wiley & Sons.
- Axelrod, R. & Keohane, R.O. (1985). Achieving Cooperation under Anarchy: Strategies and Institutions. *World Politics*, 38(1), 226-254.
- Badelt, C. (1985). *Politische Ökonomie der Freiwilligenarbeit. Theoretische Grundlegung und Anwendungen in der Sozialpolitik*. Frankfurt/Main: Campus.
- Bakker, A.B., Oerlemans, W., Demerouti, E., Bruin Slot, B. & Karamat Ali, D. (2011). Flow and performance: A study among talented Dutch soccer players. *Psychology of Sport and Exercise*, 12, 442-450.
- Becker, G.S. (1993). *Ökonomische Erklärung menschlichen Verhaltens* (2. Aufl.). Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). Sozioökonomischer Status und prosoziales Verhalten von Ehrenamtlichen in Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), *Innovationsökonomie und -management im Sport* (S. 195-206). Schorndorf: Hofmann.

- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018). Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 48, 89-98.
- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018a). Match quality, crowding out, and crowding in: empirical evidence for German sports clubs. *European Journal for Sport and Society*, 15(1), 78-95.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. & Schaefer, S. (2013). *Economis of Strategy (6<sup>th</sup> Edition)*. Singapore: John Wiley & Sons.
- BMJV (2016). *Leitfaden zum Vereinsrecht*. Frankfurt a.M.: Druck- und Verlags-haus Zarbock.
- Borggrefe, C., Cachay, K. & Thiel, A. (2012). Der Sportverein als Organisation. In M. Apelt & V. Tacke (Hrsg.), *Handbuch Organisationstypen*, 307-326. Wiesbaden: Springer.
- Bourguignon, R. & Verdier, T. (2000). Oligarchy, Democracy, Inequality and Growth. *Journal of Development Economics*, 62, 285-313.
- Breuer, C. & Feiler, S. (2020). *Vorstandsmitglieder in Sportvereinen in Deutschland. Sportentwicklungsbericht für Deutschland 2017/2018 - Teil 3*. Bonn: Bundesinstitut für Sportwissenschaft.
- Brunsson, N. (2002). *The Organization of Hypocrisy. Talk, Decisions and Actions in Organizations*. 2. Aufl. Abingdon: Copenhagen Business School Press.
- Buchanan, J.M. (1965). An Economic Theory of Clubs. *Economica*, 32(125), 1-14.
- Buchanan, G. & Tullock, G. (1965[1962]). *The Calculus of Consent. Legal Foundations of Constitutional Democracy*. University of Michigan Press.
- Buzzoni, M. (2004). Poppers Methodologischer Individualismus und die Sozialwissenschaften. *Journal of General Philosophy of Science*, 35, 157-173.
- Chelladurai, P. & Saleh, S.D. (1980). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Psychology*, 2, 34-45.
- Cnaan, R.A. & Goldberg-Glen, R.S. (1991). Measuring Motivation to Volunteer in Human Services. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(3), 269-284.

- Coleman, J.S. (1988). Free Riders and Zealots: The Role of Social Networks. *Sociological Theory*, 6(1), 52-57.
- Coleman, J.S. (1986). Social Theory, Social Research, and a Theory of Action. *American Journal of Sociology*, 91(6), 1309-1335.
- Coleman, J.S. (1979). Macht und Gesellschaftsstruktur. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Coleman, J.S. (1964). Collective Decisions. *Sociological Inquiry*, 34(2), 166-181.
- Dahlman, C.J. (1979). The problem of externality. *Journal of Law Economics*, 22(1), 141-162.
- Daumann, F. (2011). Grundlagen der Sportökonomie. Konstanz: UVK.
- Day, K.M. & Devlin, R.A. (1998). The Payoff to Work without Pay: Volunteer Work as an Investment in Human Capital. *The Canadian Journal of Economics*, 31(5), 1179,1191.
- De Serpa, A.C. (1977). A Theory of Discriminatory Clubs. *Scottish Journal of Political Economy*, 24, 33-41.
- Downward, P., Pawlowski, T. & Rasciute, S. (2014). Does associational behaviour raise social capital? A cross-country analysis of trust. *Eastern Economic Journal*, 40(2), 150-165.
- Emrich, E., Frenger, M., Gassmann, G., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). German Sports Clubs' Recruitment of Executives Board Members. *Diskussionspapier des Europäischen Instituts für Sozioökonomie*, 31. Online Zugriff am 12.11.2019 unter: [http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS\\_Workingpaper\\_31\\_2019.pdf](http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS_Workingpaper_31_2019.pdf).
- Emrich, E., Thieme, L. & Schlesinger, T. (2018). Vom erwartbaren Erkenntnispotenzial der Auftragsforschung zu Sportvereinen. Überlegungen zu den Wellen 7 bis 9 des Sportentwicklungsberichts. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 48, 99-109.
- Emrich, E. & Gassmann, F. (2018). (Sozio-) Ökonomische Erwägungen zur Ressourcenbündelung Sportverein. In D. Jaitner & S. Körner (Hrsg.), *Soziale Funktionen von Sportvereinen: revisited* (S. 31-56). Berlin: Lehmanns Media Verlag.

- Emrich, E., Hämmerle, M., Behrens, C., Meyer, T. & Pierdzioch, C. (2018). Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen. *German Journal of Exercise an Sport Research*, 48(4), 560-572.
- Emrich, E., Gassmann, F. & Pierdzioch, C. (2017). Steuerung von Vereinswandel zwischen individuellen Interessen und äußerem Druck. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein - Versuch einer Bilanz* (S. 295-334). Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2015). Testing economic models of volunteer labour supply: some empirical evidence for the German Red Cross. *Applied Economics*, 47(40), 4247-4259.
- Emrich, E., Koch, M. & Anthonj, P. (2014a). Eine Bestandsaufnahme für die Gegenwart: Zum Verhältnis von Sport und Politik in der Region Rheinland-Pfalz. *Diskussionspapier des Europäischen Instituts für Sozioökonomie*, Nr. 7.
- Emrich, E., Pitsch, W., Flatau, F. & Pierdzioch, C. (2014). Voluntary engagement in sports clubs: A behavioral model and some empirical evidence. *International Review for the Sociology of Sport*, 49(2), 227-240.
- Emrich, E., Pierdzioch, C. & Rullang, C. (2013). Zwischen Regelgebundenheit und diskretionären Spielräumen: Die Finanzierung des bundesdeutschen Spitzensports. *Sport und Gesellschaft*, 10(1), 3-26.
- Emrich, E. & Pitsch, W. (2005). Die wirtschaftliche Lage der Vereine des Breitensports in Deutschland: Probleme und Perspektiven. In B. Frick (Hrsg.), *Ökonomie des Breitensports* (S. 35-54). Münster: Hofmann.
- Emrich, E., & Papathanassiou, V. (2003). Zur Führungskultur in assoziativen Systemen. Aspekte machtzentrierter traditionaler Denk- und Handlungsmuster im Sportsystem. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 33(3), 239-262.
- Emrich, E., Pitsch, W. & Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine: Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.

- Emrich, E., Papathanassiou, V. & Pitsch, W. (1999). *Sportvereine im Blickpunkt. Strukturelemente, Umweltverflechtungen und Selbstverständnis saarländischer Sportvereine*. St. Ingbert: Röhrig.
- Emrich, E., Papathanassiou, V. & Pitsch, W. (1996). Klettertechnik für Aufsteiger. Seilschaften als soziales Phänomen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 48(1), 141-155.
- Erlinghagen, M. (2003). Die individuellen Erträge Ehrenamtlicher Arbeit. Zur sozioökonomischen Theorie unentgeltlicher, haushaltsextern organisierter Produktion. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 55(4), 737-757.
- Erlinghagen, M. (2000). Arbeitslosigkeit und ehrenamtlichen Tätigkeit im Zeitverlauf. Eine Längsschnittanalyse der westdeutschen Stichprobe des Sozioökonomischen Panels (SOEP) für die Jahre 1992 und 1996. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 52(2), 291-310.
- Esser, H. (2000). *Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 3: Soziales Handeln*. Frankfurt: Campus Verlag.
- Esser, H. (1999). *Soziologie. Allgemeine Grundlagen (3. Aufl.)*. Frankfurt/Main: Campus.
- Etzioni, A. (1973). The Third Sector and Domestic Missions. *Public Administration Review*, 33(4), 314-323.
- Feiler, S., Wicker, P. & Breuer, C. (2019). Nonprofit Pricing: Determinants of Membership Fee Levels in Nonprofit Sports Clubs in Germany. *International Journal of Sport Finance*, 2019, 14, 262-277.
- Flatau, J. (2021). Organisationen im Sport. In A. Güllich & M. Krüger (Hrsg.), *Sport in Kultur und Gesellschaft (S. 179-196)*. Berlin: SpringerSpektrum.
- Flatau, J., Gassmann, F., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2017). Zur Sozialfigur des Ehrenamtlichen in Sportvereinen. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein - Versuch einer Bilanz (S. 205-231)*. Schorndorf: Hofmann.
- Flatau, J. & Emrich, E. (2016). Emotionale Einflüsse bei der Entscheidung zu ehrenamtlichem Engagement - Zwei interdisziplinäre Modelle. In H. Woratschek, C.C. Germelmann & M. Kaiser (Hrsg.), *Der seltsame Fall des*

- Dr. Jeckyll und Mr. Hyde. Homo Oeconomicus und Homo Emotionalis im Sportmanagement* (S. 51-66). Schorndorf: Hofmann.
- Flatau, J., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2014). Einfluss unterschiedlicher Motive auf den zeitlichen Umfang ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 44, 10-24.
- Flatau, J., Pitsch, W. & Emrich, E. (2012). Zum Wandel von Sportvereinen und seinen Ursachen - Befunde einer Mehrebenen-Untersuchung. *Sport und Gesellschaft*, 9(1), 63-92.
- Flatau, J., Pierdzioch, C., Pitsch, W. & Emrich, E. (2011). Bedingungen und Auswirkungen direkter monetärer Subventionen in Sportvereinen. *Schmollers Jahrbuch*, 131, 599-623.
- Flatau, J. (2009). Zum Zusammenhang von Sozialisation und ehrenamtlicher Mitarbeit in Sportvereinen - Erste Überlegungen unter Anwendung der Rational-Choice-Theorie. *Sport und Gesellschaft*, 6 (3), 259-282.
- Frenger, M., Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Egoisten nur im Fußball? - Eine Analyse zu Motiven ehrenamtlicher Engagements in sportspezifischen und -übergreifenden Organisationen. In G. Nowak (Hrsg.), *(Regional-) Entwicklung des Sports* (S. 77-88). Schorndorf: Hofmann.
- Frey, B.S. & Benz, M. (2001). *Ökonomie und Psychologie eine Übersicht*. Zürich: ETH Zürich Working Paper. Zugriff am 02.01.2020 unter: <https://doi.org/10.3929/ethz-a-004374213>
- Frey, B.S. (1971). Why do High Income People Participate more in Politics? *Public Choice*, 101-105.
- Garen, J.E. (1994). Executive Compensation and Principal-Agent Theory. *Journal of Political Economy*, 102(6), 1175-1199.
- Gassmann, F., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2017). Sportvereinsforschung aus der Sicht des methodologischen Individualismus. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein - Versuch einer Bilanz* (S. 479-503). Schorndorf: Hofmann.
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), S. 161-178.

- Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2019). Bedingungen der Diskrepanz zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen auf der Vorstandsebene von Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), *Innovationsökonomie und -management im Sport* (S. 177-194). Schorndorf: Hofmann.
- Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Finanzielle Entscheidungsspielräume verantwortlicher Personen in Sportvereinen - diskretionär, individuell oder strukturell? In G. Nowak (Hrsg.), *(Regional-) Entwicklungen des Sports* (S. 101-116). Schorndorf: Hofmann.
- Hämmerle, M., Rullang, C., Pierdzioch, C. & Emrich, E. (2015). Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz - Ergebnisse einer vergleichenden empirischen Untersuchung. *Journal of Social Management*, 13(1), 11-36.
- Hämmerle, M. (2014). Ehrenamtliche Leistungserstellung in egoistischen und altruistischen Ressourcenbündelungen - eine empirische Studie. Abschlussarbeit zur Erlangung eines Master of Science an der Universität des Saarlandes.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. (1984). Structural Inertia and Organizational Change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164.
- Hannan, M.T. & Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organization. *American Journal of Sociology*, 82(5), S. 929-964.
- Hardtwig, W. (1997). *Genossenschaft, Sekte, Verein in Deutschland (Bd. 1). Vom Spätmittelalter bis zur Französischen Revolution*. München: Verlag C.H. Beck.
- Haut, J. (2014). Gesellschaftliche Funktionen des Leistungssports. In J. Haut (Hrsg.), *Leistungssport als Konkurrenz der Nationen. Sozioökonomische Bedingungen und Effekte*, (S. 45-67). Saarbrücken: universaar.
- Heckathorn, D.D. (1989). Collective Action and the Second-Order Free-Rider Problem. *Rationality and Society*, 1(1), 78-100.
- Heinemann, K. (2007). *Einführung in die Soziologie des Sports* (5. Aufl.). Schorndorf: Hofmann.

- Heinemann, K. & Schubert, M. (1994). *Der Sportverein: Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung*. Schorndorf: Hofmann.
- Heinemann, K. & Horch, H.D. (1981). Soziologie der Sportorganisation. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 11, 123-150.
- Hirschmann, A.O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hölmstrom, B. (1979). Moral Hazard and Observability. *The Bell Journal of Economics*, 10(1), 74-91.
- Hovden, J. (2000). Gender and Leadership Selection Processes in Norwegian Sporting Organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 35, 75-82.
- Jepperson, R.L. (1991). Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism. In W. Powell & P. DiMaggio (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (p 143-163). Chicago: The University of Chicago Press.
- Kerber, W. (1998). Grenzen der Wirtschaftspolitik. In C. Engel & M. Morlok (Hrsg.), *Öffentliches Recht als ein Gegenstand ökonomischer Forschung* (S. 207-218). Tübingen: Mohr/Siebeck.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R. (2000). Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics*, 58, 3-27.
- Lindenberg, S. (1990). Homo Socio-oeconomicus: The Emergence of a General Model of Man in the Social Sciences. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 146, 727-748.
- Nagel, S. (2007). Akteurtheoretische Analyse der Sportvereinsentwicklung. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 37, 186-201.
- Notz, G. (1987). *Arbeit ohne Geld und Ehre. Zur Gestaltung von ehrenamtlicher sozialer Arbeit*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- March, J.G. (1981). Footnotes to Organizational Change. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 563-577.

- Mayntz, R. & Scharpf, F.W. (1995). Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus. In R. Mayntz & F.W. Scharpf (Hrsg.), *Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung* (S. 39-72). Frankfurt/Main: Campus Verlag.
- Menchik, P.L. & Weisbrod, B.A. (1987). Volunteer Labor Supply. *Journal of Public Economics*, 32, 159-183.
- Meyers Großes Taschenlexikon (2001). *Meyers Großes Taschenlexikon* (8. Aufl.; Band 24). Mannheim: B.I. Taschenbuchverlag.
- Michels, R. (1957). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie* (2. Aufl.). Stuttgart: Kröner.
- Milbrath, L.W. & Klein, W.W. (1962). Personality Correlates of Political Participation. *Acta Sociologica*, 6, 53-66.
- Müller-Jentsch, W. (2008). Der Verein - ein blinder Fleck der Organisationssoziologie. *Berliner Journal für Soziologie*, 18(3), 476-502.
- Münkler, H. (2021). (Sport)Verbände in der Demokratie. In L. Thieme & T. Wojciechowski (Hrsg.). *Sportverbände. Stand und Perspektiven der Forschung* (S. 27-37). Schorndorf: Hofmann.
- Oliver, P., Marwell, G. & Teixeira, R. (1985). A Theory of the Critical Mass. I. Interdependence, Group Heterogeneity, and the Production of Collective Action. *American Journal of Sociology*, 91(3), 522-556.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Harvard: University Press.
- Ostrom, E. (2010). Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems. *American Economic Review*, 100, 641-672.
- Ostrom, E., Gardner, R. & Walker, J. (1994). *Rules, games & common-pool resources*. Michigan: the University of Michigan Press.
- Pawlowski, T. & Thieme, L. (2016). Sport und Staat. In C. Deutscher, G. Hovemann, T. Pawlowski & L. Thieme (Hrsg.), *Handbuch Sportökonomik* (S. 315-348). Schorndorf: Hofmann.
- Peglow, M. (2002). *Das neue Ehrenamt. Erwartungen und Konsequenzen für die soziale Arbeit*. Marburg: Tectum Verlag.

- Perkins, K.B. & Poole, D.G. (1996). Oligarchy and Adaption to Mass Society in an All-Volunteer Organization: Implications for Understanding Leadership, Participation, and Change. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(1), 73-88.
- Pierdzioch, C., Emrich, E. & Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße - eine kurze Skizze. In H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.), *Im Schatten der Sportwissenschaft* (S. 181-190). Schorndorf: Hofmann.
- Pitsch, W. & Emrich, E. (1997). „Krise des Ehrenamts“? Eine neue Analyse alter Daten. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 27, 391-408.
- Popitz, H. (1976). *Prozesse der Machtbildung* (3. Aufl.). Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Preisendörfer, P. (2011). *Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen* (3. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Roth, S.J. (2011). *VWL für Einsteiger* (3. Aufl.). Konstanz: UVK.
- Richter, R. & Furubotn, E.G. (1999). *Neue Institutionenökonomik* (2 Aufl.). Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Rullang, C., Emrich, E., Pierdzioch, C. & Gassmann, F. (2016). Bedingungen der Bindungswirkung inkrementeller Normen im Fußballverein. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 46, 275-286.
- Rüfner, V. (1930). XIII. Die soziologische Stellung von Mandevilles Bienenfabel. *Archiv für Geschichte der Philosophie*, 39 (1-4), 295-305.
- Sandler, T. & Tschirhart, J. (1997). Club theory: Thirty years later. *Public Choice*, 93, S. 335-355.
- Sandler, T. & Tschirhart, J.T. (1980). The Economic Theory of Clubs: An Evaluative Survey. *Journal of Economic Literature*, 18(4), 1481-1521.
- Samuelson, P.A. (1954). The Pure Theory of Public Expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4), 387-389.
- Schiff, G. (1980). *Charitable giving and government policy: an economic analysis*. Westport: Greenwood Press.

- Schlesinger, T. & Nagel, S. (2013). Individuelle und strukturelle Faktoren der Mitgliederbindung in Sportvereinen. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 43, 90-101.
- Schlesinger, T. & Nagel, S. (2011). „Freiwilliges Engagement im Sportverein ist Ehrensache!“ - Ein Modell zur Analyse der Mitarbeitentscheidung in Sportvereinen. *Sport und Gesellschaft*, 8(1), 3-27.
- Schmidt-Trenz, H.-J., Schmidtchen, D. & Utzig, S. (1986). Zwang oder nicht Zwang, - das ist hier die Frage. Ein Lehrstück angewandter Mikroökonomik abgehandelt am Beispiel einer obligatorischen Vereinszeitschrift. *Diskussionsbeiträge Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, A 8601*. Saarbrücken: Universität des Saarlandes.
- Schwarz, P., Purtschert, R. & Giroud, C. (1996). *Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen (NPO) (2. Aufl.)*. Bern: Haupt.
- Scott, J.C. (1957). Membership and Participation in Voluntary Associations. *American Sociological Review*, 22 (3), 315-326.
- Sowell, T. (2015). *Basic Economics. A Common Sense Guide to the Economy (5. Ed.)*. New York: Basic Books.
- Thiel, A., & Meier, H. (2004). Überleben durch Abwehr - Zur Lernfähigkeit des Sportvereins. *Sport und Gesellschaft*, 1(2), 103-124.
- Thieme, L. (2021). Sportorganisationen als Ressourcenbündelungen. In A. Gülich & M. Krüger (Hrsg.), *Sport in Kultur und Gesellschaft (S. 603-620)*. Berlin: SpringerSpektrum.
- Thieme, L. (2020). „Mir geht es um die Sache!“ - Leadership, Macht, Fairness und Ergebnisorientierung in Arbeits- und Interessenorganisationen. *Leipziger Sportwissenschaftliche Beiträge*, 61(2), 68-88.
- Tidemann, T.N. & Tullock, G. (1976). A New and Superior Process for Making Social Choices. *Journal of Political Economy*, 84(6), 1145-1159.
- Treibel, A. (2006). *Einführung in soziologische Theorien der Gegenwart (7. Aufl.)*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Tschirhart, M., Mesch, D.J., Perry, J.L., Miller, T.K. & Lee, G. (2001). Stipended Volunteers: Their Goals, Experiences, Satisfaction, and Likelihood

- of Future Service. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 30(3), 422-443.
- Türk, K., Lemke, T. & Bruch, M. (2006). *Organisation in der modernen Gesellschaft* (2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Türk, K. (1978). *Soziologie der Organisation. Eine Einführung*. Stuttgart: Enke.
- Vahs, D. (2015). *Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch* (9. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Vanberg, V. (1982). *Markt und Organisation*. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Vanberg, V. (1979). Colemans Konzeption des korporativen Akteurs - Grundlegung einer Theorie sozialer Verbände. In J.S. Coleman, Macht und Gesellschaftsstruktur, 93-124. Tübingen: J.C.V. Mohr (Paul Siebeck).
- Von Stein, Lorenz (1876). *Gegenwart und Zukunft der Rechts- und Staatswissenschaft*. Stuttgart: j.g. cotta'sche Buchhandlung.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Weise, P. (1989). Homo oeconomicus und homo sociologicus. Die Schreckensmänner der Sozialwissenschaften. *Zeitschrift für Soziologie*, 18(2), 148-161.
- Ziemek, S. (2006). Economic analysis of volunteers' motivations - A cross-country study. *The Journal of Socio-Economics*, 35, 532-555.
- Zimmer, A. (2007). *Vereine - Zivilgesellschaft konkret* (2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Zimmer, A. (2002). Dritter Sektor und Soziales Kapital. Münsteraner Diskussionspapiere zum Nonprofit-Sektor, 19. Münster: Universität Münster: Zugriff online am 28.07.2019 um 19:38 Uhr unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-372210>.

## Anlagen

Beitrag 1: Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Finanzielle Entscheidungsspielräume verantwortlicher Personen in Sportvereinen - diskretionär, individuell oder strukturell? In G. Nowak (Hrsg.), *(Regional-) Entwicklungen des Sports* (S. 101-116). Schorndorf: Hofmann.

## **Finanzielle Entscheidungsspielräume verantwortlicher Personen in Sportvereinen – diskretionär, individuell oder strukturell?**

Martin Hämmerle, Eike Emrich, Christian Pierdzioch

### **1 Einleitung**

„Die Angelegenheiten des Vereins werden, soweit sie nicht von dem Vorstand oder einem anderen Vereinsorgan zu besorgen sind, durch Beschlussfassung in einer Versammlung der Mitglieder geordnet. Zur Gültigkeit des Beschlusses ist erforderlich, dass der Gegenstand bei der Berufung bezeichnet wird. Bei der Beschlussfassung entscheidet die Mehrheit der erschienenen Mitglieder“ BGB §32 (1). Damit ist der Grundsatz der partizipatorischen, meist als demokratisch bezeichneten Beschlussfassung in freiwilligen Vereinigungen angesprochen. Wer im Verein letztendlich welche Entscheidungen wann auf welcher Grundlage trifft, ist in der Satzung verankert. Thiel und Meier (2004, 109) formulieren den primären Organisationszweck von Sportvereinen und verallgemeinern diesen in der Satzung verankerten Zweck als „Förderung des Sports“. Alle Entscheidungen des Vereins sollen darauf ausgerichtet sein „[...] den Sport im Allgemeinen, bestimmte Sportarten oder die sportliche Aktivität einzelner Zielgruppen zu fördern“ (ebd., 109). Zur Kontrolle der Erfüllung von Zielen und Zwecken im Verein werden dann häufig der sportliche Erfolg, Mitgliederbestände und allgemeine Bilanzen verwendet. Durch Umwelteinflüsse (Demografie oder Vorgaben aus der Politik, von Verbänden und/oder Sponsoren) können dabei weitere Fragen bezüglich der Zielerreichung bzw. -anpassung aufkommen, welche weitere Entscheidungen verlangen. Man denke z.B. an eine durch Umwelteinflüsse erzwungene Funktionenverlagerung, wenn etwa der Angelverein durch Gewässerverschmutzung bedingt in den sechziger Jahren des letzten Jahrhunderts kein Wettangeln mehr durchführt, sondern am Vereinsfest die gekauften Forellen grillt und die Bierflaschen an Angeln im Wasser hängend kühlt (ähnlich heute der Rückgang der Schneegebiete für Ski-Clubs), kurzum, wenn Sportvereine oder andere Vereine im Laufe der Jahrzehnte andere Ziele entwickeln und verfolgen als sie in der Satzung stehen.

Trotz der gesetzlich gebotenen partizipatorischen Entscheidungsfindung finden sich darüber hinaus in Sportvereinen, ebenso wie in politischen Parteien und

anderen Organisationsformen auch, oligarchische Tendenzen (Michels 1970, Wippler, 1985). Sportvereine entstehen durch den Zusammenschluss mehrerer individueller Akteure, welche zugunsten der Kooperationsrente Ressourcen (Zeit, Geld etc.) bündeln und die Verfügungsrechte daran an den korporativen Akteur „Sportverein“ abtreten (Vanberg, 1982). Dieser Delegationsprozess von Autorität an Personen durch Wahl basiert auf Erfahrung und Vertrauen, wird allerdings auch durch vielfältige Rückmeldungsprozesse optimiert (vgl. dazu grundsätzlich Emrich, Gassmann & Pierdzioch, 2017): „A somewhat different kind of authority system is one that can be seen as coming into existence, in an action theory framework, through a social contract among a set of independent actors, each of whom sees a benefit in giving up certain rights to a central authority“ (Coleman, 1986, 1325).

Damit ist ein Agency Problem mit einem unvollständigen Vertrag entstanden, der ex ante und ex post unterschiedliche Asymmetrien zwischen Auftraggeber und -nehmer aufweist. Entscheidungsfindungen auf der obersten Ebene, an die Mitglieder durch Wahl Autorität delegieren, sind grundlegend für die Organisation der (Re)Distribution der gebündelten Ressourcen und so entscheidend für die Wahrung der Zufriedenheit der Mitglieder. Deren Erwartungen können wohl kurzfristig, aber nicht dauerhaft systematisch enttäuscht werden, wenn man ihre Zufriedenheit über die Kooperationsrente als Basis der Mitgliedschaft dauerhaft erhalten will.

Die Frage in diesem Zusammenhang ist, welche Entscheidungsspielräume finanzverantwortliche Personen in Sportvereinen generell haben und von welchen Faktoren auf der strukturellen und auf der individuellen Ebene diese tatsächlich abhängen.

## **2 Theoretischer Hintergrund**

Gemeinnützige Sportvereine sind nicht gewinnorientiert im Sinne einer monetären Nutzenmaximierung, sondern handeln nach dem Solidaritätsprinzip und erstellen sogenannte Klubgüter (Buchanan, 1965), und zwar durch Mitglieder für Mitglieder. Die Menge produzierter Klubgüter hängt von den in einen Ressourcenpool eingezahlten Mitgliedsbeiträgen und den ehrenamtlichen Arbeitsspenden ab. Gruppenegoistische Organisationen dieses Typs (Pierdzioch, Emrich & Balter, 2013) verfolgen keine klar definierten Ziele im Sinne einer Gewinnmaximierung, sondern orientieren sich an den Satzungszwecken, welche meist einen großen Interpretationsspielraum zulassen.

Ressourcen in Form von Geld (weitgehend Mitgliedsbeiträge, in geringerem Umfang Zuschüsse und Spenden, vgl. Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001) und ehrenamtlichen Arbeitsspenden dienen dazu, diese Ziele zu erreichen, die jedoch im Grad ihrer Zielerreichung nicht in einer wirtschaftlichen Bilanz gemessen werden (Moore, 2000, 190). Wirtschaftsunternehmen im Vergleich dazu definieren ihre Ziele und den Zielerreichungsgrad über finanzielle Einnahmen, generiert durch den Verkauf der produzierten Güter an Dritte und die Generierung von Gewinnen, die an die jeweiligen Anteilseigner (Shareholder) ausgezahlt und/oder zur künftigen Gewinnsteigerung reinvestiert werden (ebd.).

## **2.1 Entstehung von Ziel-Interessen-Divergenzen in freiwilligen Organisationen**

Wie werden in Organisationen erwerbswirtschaftlicher und gemeinnütziger Art die Kontrollrechte organisiert und wahrgenommen? Das Prinzip der Corporate Governance, welches wir als Protektionsmechanismus außenstehender Investoren (Shareholder) gegen die Enteignung durch die steuernden Chief Executive Officers (CEOs) verstehen, bietet für Wirtschaftsunternehmen einen gewissen Schutz. Unter Enteignung verstehen wir dabei die Entnahme von und den falschen Umgang mit firmeneigenem Kapital, die Überbezahlung von Führungskräften und/oder die Einstellung von Familienmitgliedern in Führungspositionen ohne formelle Qualifikation (La-Porta et al., 2000).

In freiwilligen Organisationen vom Typ eines Sportvereins taucht dagegen dieses Problem in veränderter Form auf. Grundsätzlich haben wir es hier mit der Leistungserstellung von Mitgliedern für Mitglieder zu tun, die aus einem Globalbudget und durch ehrenamtliche Arbeitsspenden finanziert wird und die dazu dient, intern Klubgüterproduktion und –konsum unter den gegebenen Bedingungen zu maximieren.

Damit entsteht in Sportvereinen das schon angesprochene „Agency Problem“ (Garen, 1994, 1176), das aber im Gegensatz zu erwerbswirtschaftlichen Organisationen nicht durch vertragliche Regelungen, sondern durch Wahl geregelt wird. In erwerbswirtschaftlichen Organisationen führt die Trennung von Anteilseignern und der ausführenden/überwachenden Instanz laut Garen (ebd.) zu diesem Problem. Die Eigentümer (Shareholder) übertragen die Aufgabe der Führung der Geschäfte auf eine „unabhängige“ Person und erhoffen sich dadurch einen positiven Effekt auf ihre Anteile.

Bertrand und Mullainathan (2001) untersuchen in diesem Zusammenhang zwei Sichtweisen, um dieses „Agency Problem“ anhand der Vergütung von CEOs zu erforschen. Betrachtet man das Verhältnis von Shareholdern und CEOs über ein Prinzipal-Agenten-Modell, wird deutlich, dass die CEOs nur einen geringen Eigentumsanteil an den durch sie kontrollierten Firmen haben und sie somit zu Agenten der Shareholder werden (Jensen, 1986, 323). Im Gegenzug haben die CEOs jedoch einen enormen Wissensvorsprung gegenüber den Shareholdern, da sie das Tagesgeschäft kennen und Zugang zu weitreichenden Informationen haben. Diese Konstellation, in der die von den CEOs getätigten Handlungen einen möglicherweise direkten Einfluss auf das Betriebsergebnis haben, und Entscheidungsbefugnisse an Dritte abgegeben/delegiert werden, führt aufgrund der Informationsasymmetrien laut Holmström (1979, 74) zu einem Moral Hazard Problem.

Die bestehende Prinzipal-Agenten Beziehung birgt im Zuge der Entscheidungsfindung somit laut Kerber (1998), welcher entsprechende Dilemmata auch in der Politik in der Beziehung zwischen Wähler und Gewählten beobachtet, folgende Gefahren:

- Agenten verfolgen Eigeninteressen jenseits der Interessen der Prinzipale, wodurch die eigentlichen Ziele nicht erreicht werden und andere Wirkungen eintreten.
- Durch Nutzung diskretionärer Spielräume können sich Agenten entstehende Renditen selbst bzw. diversen Interessengruppen zukommen lassen, um sich deren Unterstützung zu sichern.
- Agenten besitzen Spielräume, welche von Prinzipalen nicht ausreichend kontrolliert werden können.

Der Lösungsansatz, den Kerber (1998, 207 ff.) sieht, besteht in der Schaffung einer größeren Interessenidentität zwischen Prinzipalen und Agenten, der Verminderung von Kompetenzen und der Entscheidungsfindung nach klaren Regeln, also Transparenz (Kerber, 1998, 207 ff.). Bertrand und Mullainathan (2001) untersuchen in diesem Zusammenhang die Entscheidungsspielräume von CEOs und mögliche Einflüsse von „glücklichen“ Umständen auf das Handlungsergebnis. Der „contracting view“ geht von der Teilung von Shareholder und CEO aus und bezeichnet dieses Konzept als „separation of ownership and control“. In diesem Fall entscheiden die Shareholder über die Vergütung der CEOs in der Hoffnung, einen mit dem Lohn ausreichenden Anreiz für profitables Wirtschaften auf der Führungsebene zu schaffen. Der Einfluss von Glück auf das Unternehmens-

ergebnis durch nicht steuerbare Umstände (z.B. der „Kampf“ mit der unberechenbaren Natur) wird hierbei als limitierender Faktor für die Bezahlung der CEOs gesehen, da diese nicht steuerbaren Umstände implizit Gegenstand der Verträge sind.

Dem entgegen steht der sogenannte „skimming view“. Auch hierbei ist die Grundlage die „separation of ownership and control“ (Bertrand & Mullainathan, 2001). Dabei haben die CEOs die Entscheidung über Ihre Vergütung selbst in der Hand. Als limitierender Faktor gilt hier der Umstand, dass eine zu hohe Vergütung die Aufmerksamkeit der Shareholder auf sich ziehen würde. In wirtschaftlich guten Zeiten jedoch neigen die Shareholder zur Unaufmerksamkeit und höhere Löhne werden abgenickt.

In Sportvereinen existieren ähnliche Probleme. Das durch Pooling finanzierte „Klubgut“ (Buchanan, 1965; zur Erweiterung Buchanans s. Pierdzioch, Emrich & Balter, 2013) wird von dem durch die Mitgliederversammlung (Prinzipal) gewählten Vorstand (Agent) distribuiert. Aufgrund verschiedenster individueller Interessen der Mitglieder, einem Verein beizutreten und/oder sich freiwillig zu engagieren (vgl. hierzu Schlesinger & Nagel, 2011, Emrich, Pitsch, Flatau & Pierdzioch 2014) und einer generell riskanten und vertrauensabhängigen Tauschbeziehung zwischen Mitglied und Verein (zum Thema Vertrauen in Bezug auf Führung Nooteboom, Berger & Noorderhaven, 1997, siehe auch Emrich, Gassmann & Pierdzioch, 2017) scheint dieses Problem ähnlich gelagert, wird allerdings durch inkrementelle Normen (Coleman, 1991; zur Wirkung inkrementeller Normen siehe Rullang, Emrich, Pierdzioch & Gassmann, 2016) und das Gesetz des Wiedersehens (Luhmann, 2000), das in auf Dauer angelegten Beziehungen mit einem Moment der Unvorhersehbarkeit besondere Wirkung entfaltet, entschärft. Faktisch entstehen auch im Sportverein durch den Ressourceneinsatz der Mitglieder auf der einen und variable Chancen der Beteiligung am Kooperationsertrag auf der anderen Seite Transaktions- und Vertrauenskosten (vgl. Nooteboom, Berger & Noorderhaven, 1997). Die Schwierigkeit für den Vorstand besteht darin, individuelle Präferenzen der Mitglieder zu erkennen und die Vereinsressourcen in einer Gratwanderung zwischen Zufriedenheit, „voice“ und „exit“ (Nooteboom, 1999) so zu verteilen (zum Thema Verteilungsprobleme vgl. Cohen, March & Olson 1972), dass Erwartungen verschiedener Gruppierungen an die Mitgliedschaft und das Vertrauen auf Erhalt einer adäquaten Menge distribuerter Leistungen nicht dauerhaft enttäuscht werden. Das Vertrauen ist in diesem Sinn eine mittlere

Stellung zwischen Wissen und Nichtwissen, also eine Mischung von bekannten Erfahrungen aus der Vergangenheit und mehr oder minder unsicheren Erwartungen an die Zukunft.

Im Rahmen dieser Kontributions-, Delegations- und Dispositionsprobleme (Gassmann et al., 2017; zu Ziel-Interessen-Divergenzen Klenk & Nagel, 2012) werden von Vorständen bzw. Entscheidungsträgern diskretionäre Spielräume im Rahmen der Entscheidungen genutzt. Ähnlich wie im Sportverein können auch Verbände als Ressourcenbündelungen angesehen werden. Emrich, Pierdzioch und Rullang (2013) erörtern die diskretionären Spielräume im Hinblick auf die Förderung des deutschen Spitzensports. Somit können wir an dieser Stelle deren Vermutung (ebd., 7) übernehmen, welche für die Bearbeitung von entstehenden Zielkonflikten in korporativen Organisationen einen erweiterten Entscheidungsspielraum proklamieren, um bei der Wiederverteilung der Ressourcen eine erhöhte Flexibilität vorweisen zu können, welche eine Steuerung der Zufriedenheit der Mitglieder durch Nutzung diskretionärer Spielräume in der Zuteilung zulässt.

Das oben angesprochene "problem of separation of ownership and control" besagt, dass "basically, the issue is motivating the chief executive officer of the corporation (agent) to act in the best interest of the stockholder (principal) (Garen, 1994, 1176). Die Übertragung des Corporate-Governance-Konzeptes von Firmen auf Sportvereine lässt sich somit auf verschiedenen Ebenen umsetzen. Betrachten wir die Mitgliederversammlung des Sportvereins als Prinzipal des Agenten Vorstand, finden wir im Sinne der „Investor Protection“ (La Porta et al., 2000, 6) Gemeinsamkeiten im Bereich der Corporate Governance. Diese „Investor Protection“ schützt die Shareholder vor der Enteignung und falschen Verwendung von Ressourcen. Die Parallelen zum Sportverein sehen (vgl. ebd., 6 f.) wie folgt aus:

- Anteilseigner erhalten entsprechende Dividenden in einem definierten Zeitplan / Mitglieder im Sportverein partizipieren am durch Pooling erstellten Klubgut.
- Das Wahlrecht.
- Recht auf Einladung zur Shareholder-/Mitgliederversammlung.
- Erstattung einer Anzeige bei Verdacht von Fehlverhalten des Vorstandes oder anderer Mitglieder.
- Recht auf Einberufung außerordentlicher Mitgliederversammlungen.

Besonders in Sportvereinen, in denen keine arbeitsrechtlichen Vertragsregelungen für den Vorstand vorliegen, spielt die variable Größe „Vertrauen“, welche aus

ökonomischer Sichtweise bei (vertraglichen) Tauschbeziehungen die Überwachungskosten von Verträgen und Unsicherheiten reduziert, diese entsprechend günstiger gestaltet, zu mehr gegenseitiger Übereinstimmung führt und flexiblere Auslegungen zulässt, eine sehr große Rolle (Nooteboom, Berger & Noorderhaven, 1997, 310, s. insbesondere Luhmann, 2000). Olson (1968, 59 ff.) spricht ergänzend zu Vertrauen von „sozialen Sanktionen“ welche im Sinne eines negativen Einkommens bei abweichendem Verhalten (zum Trittbrettfahren in Organisationen vgl. Olson, 1968, 76 ff.) verhängt werden und die Vertrauensbeziehungen stabilisieren. Allerdings tendiert die in Sportvereinen typische Kameradschaftsideologie auch zu einer weit entwickelten Bereitschaft, Kontrollrechte nicht so stringent auszuüben wie in erwerbswirtschaftlichen Organisationen (Emrich & Papatassiou, 2003) und hoch entwickeltes Vertrauen zwischen mehreren Personen (Old Boys Network bzw. Seilschaften, Emrich, Pitsch & Papatassiou, 1996) kann auch dazu führen, dass vorrangig deren mehr oder minder partikulare Interessen auf Kosten des Vereins verfolgt werden.

## 2.2 Entscheidungsfindung in Organisationen

Kollektives Handeln eines Sportvereins wird erst durch die individuellen Handlungen der einzelnen Mitglieder möglich. Laut Heckathorn (1989, 82) besteht bei der Produktion von öffentlichen Gütern durch kollektives Handeln ein Zusammenhang mit der Anzahl der aktiven Mitarbeiter. Je mehr Akteure zusammenarbeiten, desto höher ist der Umfang des produzierten Gutes. Dabei stellt sich die Frage, nach welchen Prinzipien dieses Handeln der einzelnen Akteure erfolgt. Heckathorn (1989, 78 f) spricht in diesem Zusammenhang von normativen Mechanismen, welche als Sanktion gegen abweichendes Verhalten bei der Produktion eines Kollektivgutes angewandt werden können. Diese Sanktionen werden von den Mitgliedern selbst ausgesprochen, um die Zusammenarbeit aufrechtzuerhalten und Trittbrettfahren zu verhindern. In Erweiterung des „Prisoner dilemma“ Models (ebd., 79), in dem ein Akteur zwischen Mitarbeit und Trittbrettfahren entscheidet, findet durch die Anwendung von Normen zur Aufrechterhaltung der Kooperation eine Ausdehnung des Modells statt. Somit hat der einzelne Akteur nicht mehr nur die Wahl zwischen Mitarbeit bzw. Trittbrettfahren, sondern muss sich auch entscheiden, ob er sich am organisationsinternen Sanktionssystem beteiligt oder nicht (Heckathorn, 1989, 80). Als Entscheidungsmöglichkeiten stehen somit „full cooperation“, „hypocritical cooperation“, „private cooperation“ und „full defection“ zur Auswahl (ebd., 80).

Coleman (1991) differenziert in diesem Kontext in heroische und inkrementelle Sanktionen. „Sowohl im Fall inkrementeller Normen, also vieler mäßiger sozialer Sanktionen gegen Abweichler zu geringen individuellen Kosten und hoher additiver Wirkung, als auch im Fall heroischer Sanktionen mit hohen individuellen Kosten bei geringen individuellen Belohnungskosten, kommt es zu sozialen Situationen, die normkonformes Verhalten begünstigen, ohne das einzelne Mitglied über Gebühr zu belasten bzw. die individuellen Kosten heroischer Sanktionen ausufern zu lassen“ (Rullang et al., 2016, 276).

Sanktionen im Sportverein „[...] betrachtet als Bündel von offiziellen und inoffiziellen Normen und Regeln [...]“ (Rullang et al., 2016, 276) lassen sich über inkrementelle Sanktionen und Normen einfacher durchsetzen, „[...] je höher die Bindung einzelner Mitglieder an die Organisation ist“ (Olson, 1968, 59 ff., zitiert nach Rullang et al., 2016). „Gleichzeitig sollte die verhaltensleitende Wirkung der Sanktionen umso höher sein, je enger die sozialen Beziehungen der von der Normverletzung betroffenen Personen untereinander sind (je mehr Face-to-face-Beziehungen bestehen), da sich dann die Tatsache der Sanktion schnell verbreitet und wirksam wird“ (Rullang et al., 2016, 276).

Dies zusammenfassend sollten finanzielle Entscheidungsspielräume unabhängig von formalen Regelungen der Verfügungsgewalt über Finanzen von verantwortlichen Personen in Sportvereinen um so größer sein, je länger sie im Amt sind, je intensiver das Gemeinschaftsgefühl im Sportverein entwickelt ist und die Kameradschaft betont wird und je intensiveres Vertrauen im Sportverein besteht. Weiter Strukturvariablen des Sportvereins, die Einfluss auf die Weite der Spielräume haben sollten, dürften die Existenz bezahlter Vereinssportler, der Bezug bezahlter externer Dienstleistungen und die Existenz einer Finanzplanung sein. Dazu ist sicherlich von Einfluss, inwieweit die Finanzverantwortung tatsächlich auf ein oder mehrere Personen aufgeteilt ist (Vieraugenprinzip versus uneingeschränktes Vertrauen auf einen Entscheidungsberechtigten). Je länger eine für Finanzen verantwortliche Person im Amt ist, um so weiter dürfte der von den Mitgliedern gewährte Vertrauensvorschuss sein, der durch die Zahl der Sitzungen und die dabei gewährten Informationen stabilisiert werden dürfte. Das Alter des Vereins dürfte dabei einen Einfluss auf die etablierten Vertrauensbeziehungen im Verein haben.

### 3 Stichprobe

Der zugrundeliegende Datensatz ergibt sich aus einer im Jahr 2016 durchgeführten Befragung der Mitgliedsvereine des Sportbund Pfalz e.V. Insgesamt 711 Sportvereine beteiligten sich an der Befragung (Grundgesamtheit zum Befragungszeitraum: 2109 Sportvereine). Die Vereine wurden in einem postalischen Anschreiben auf die Befragung hingewiesen (25.04.2016). Der Online-Fragebogen wurde mittels Sosci-Survey programmiert und per Direkt-Mail an die Vereine verteilt. Hierbei wurde die im System des Sportbund Pfalz e.V. angegebene E-Mailadresse verwendet. 1498 Vereine konnten via E-Mail erreicht werden (02.05.2016). Am 09.05.2016 und am 25.05.2016 wurde eine mittels Sosci Survey generierte Erinnerungsmail an Vereine gesendet, welche den Fragebogen zu diesen Zeitpunkten noch nicht bearbeitet hatten. Vereine hatte zudem die Wahl, den Fragebogen in Papierform zu erhalten. Der Versand in Papierform erfolgte an alle Vereine ohne bekannte E-Mailadresse und an diejenigen, die den Wunsch dazu geäußert haben (01.07.2016). In die Stichprobe gehen insgesamt 711 Sportvereine ein, die im Mittel im Jahr 1951 gegründet wurden, rund 280 Mitglieder aufweisen (115 weiblich und 165 männlich, Minimum: 4, Maximum 2.175, Median 166), mit im Mittel 2,3 Sparten (Median 1), und die im Mittel 22 im Jahr 2016 hinzukommende bzw. 20 austretende Mitglieder aufweisen. Unter Berücksichtigung der im Jahr 2016 verstorbenen Mitglieder weisen die Vereine im Mittel eine stabile Mitgliederzahl auf. Rund 48 Prozent der Mitglieder sind sportlich aktiv.

Als unabhängige Variablen wurden das Gemeinschaftsgefühl mit Hilfe der Zustimmung bzw. Ablehnung zum Item „In unserem Verein lässt das Gemeinschaftsgefühl nach“ auf einer fünfstufigen Likertskala (stimme gar nicht zu, stimme eher zu, teils/teils, stimme eher zu, stimme vollständig zu) (N=470, Mittelwert 2,44 [± 1,18], Median 3) erfasst, ebenso das Vertrauen der Mitglieder (Allgemein vertraue ich Mitgliedern meines Vereins mehr als Nicht-Vereinsmitgliedern) (N=430, Mittelwert 2,54 [±1,39], Median 3). Weitere unabhängige Variablen waren Fragen nach spezifischen Strukturbedingungen der Sportvereine „Gibt es in Ihrem Verein einen langfristigen Finanzplan? (N=418, Nein=318, Ja=100), gibt es Mitarbeiter mit Arbeitsvertrag (N=472, Nein=388, Ja=84), beziehen Sie extern Dienstleistungen (N=473, Nein=305, Ja=168) und haben Sie Sportler unter Vertrag (N=469, Nein=426, Ja=43). Die Frage, wer hat in ihrem Verein die Finanzverantwortung inne, wurde wie folgt geantwortet (N=420): 1,00 Vorsitzender (N=83, 19,8 Prozent), 2,00 Schatzmeister (N=180, 42,9

Prozent), 3,00 andere Vorstandsmitglieder (N=4, 1 Prozent) und 4,00 Gesamtvorstand (N=153, 36,4 Prozent).

Die abhängige Variable „Entscheidungsspielräume“ wurde auf einer 4-stufigen Ordinalskala abgefragt. „Bis zu welcher Summe kann der Finanzverantwortliche in Ihrem Sportverein allein über Ausgaben entscheiden?“ Die Stufen „kann nur gemeinsam mit anderen entscheiden“ und „kann nur gemeinsam mit dem Gesamtvorstand entscheiden“ wurden für die Untersuchung zusammengefasst. Somit entsteht eine 3-stufige abhängige Variable mit ordinalem Skalenniveau und den Abstufungen „Kein Entscheidungsspielraum“ (0, N=281, 70 Prozent), „eingeschränkter Entscheidungsspielraum“ (1, N=82, 20,3 Prozent) und „uneingeschränkter Entscheidungsspielraum“ (2, N=39, 9,7 Prozent). Im Fall des eingeschränkten Entscheidungsspielraums beträgt die entscheidbare Summe im Mittel 1591.74 € ( $\pm 3412,60$ , Minimum 5 Euro, Maximum 25.000 Euro, N=72).

#### **4 Methodik**

Mittels einer multinomialen logistischen Regressionsanalyse wurden mögliche Einflüsse struktureller Organisationsmerkmale auf die von uns ausgewählte abhängige Variable (Bis zu welcher Summe kann der Finanzverantwortliche in Ihrem Sportverein alleine über Ausgaben entscheiden?), geprüft. Damit liegt eine spezielle Form der logistischen Regression vor, bei der die abhängige Variable nominales Skalenniveau mit mehr als zwei Ausprägungen haben darf und bei der für jede der Ausprägungen der abhängigen Variablen (bis auf eine als Referenz) ein eigenes Regressionsmodell ausgegeben wird (s. Tabellen 1 und 2).

Tabelle 1: Ergebnisse der multinomialen logistischen Regression. Unterschiede zur Kategorie 0 (keine Entscheidungsspielräume).

Entscheidungsspielräume	B	Standard-fehler	Wald	Freiheits-grade	Signifikanz	Exp(B)
1,00						
Konstanter Term	-4,452	1,267	12,354	1,000	0,000	
Mitgliederanzahl	0,000	0,001	0,409	1,000	0,522	1,000
Alter des Vereins	0,012	0,006	4,628	1,000	0,031	1,012
Amtszeit Finanzverantwortlicher	0,004	0,016	0,066	1,000	0,798	1,004
Sitzungen pro Jahr	0,028	0,043	0,436	1,000	0,509	1,028
Spartenverein	-0,042	0,077	0,295	1,000	0,587	0,959
Vertrauen Mitglieder	0,265	0,116	5,275	1,000	0,022	1,304
Finanzsituation	-0,018	0,170	0,012	1,000	0,915	0,982
Gemeinschaftsgefühl negativ	0,411	0,143	8,266	1,000	0,004	1,508
Einwohner	-0,154	0,080	3,741	1,000	0,053	0,857
[Sportler=,00]	0,966	0,612	2,492	1,000	0,114	2,627
[Sportler=1,00]	0			0,000		
[Finanzplan=,00]	-0,797	0,351	5,149	1,000	0,023	0,451
[Finanzplan=1,00]	0			0,000		
[Arbeitsvertrag=,00]	0,909	0,454	4,004	1,000	0,045	2,482
[Arbeitsvertrag=1,00]	0			0,000		
[Dienstleistungen=,00]	-0,279	0,349	0,638	1,000	0,425	0,757
[Dienstleistungen=1,00]	0			0,000		

Tabelle 2: Unterschiede zur Kategorie 0 ( keine Entscheidungsspielräume).

Entscheidungsspielräume	B	Standard-fehler	Wald	Freiheits-grade	Signifikanz	Exp(B)
2,00						
Konstanter Term	-15,731	1,273	152,713	1,000	0,000	
Mitgliederanzahl	0,000	0,001	0,018	1,000	0,894	1,000
Alter des Vereins	-0,008	0,008	1,121	1,000	0,290	0,992
Arbeitszeit Finanzverantwortlicher	-0,022	0,025	0,763	1,000	0,382	0,978
Sitzungen pro Jahr	-0,159	0,069	5,290	1,000	0,021	0,853
Spartenverein	-0,036	0,127	0,082	1,000	0,775	0,964
Vertrauen Mitglieder	-0,088	0,145	0,369	1,000	0,544	0,916
Finanzsituation	-0,101	0,232	0,189	1,000	0,664	0,904
Gemeinschaftsgefühl negativ	0,055	0,176	0,099	1,000	0,753	1,057
Einwohner	0,027	0,093	0,082	1,000	0,775	1,027
[Sportler=,00]	16,798	0,000		1,000		19745469,136
[Sportler=1,00]	0			0,000		
[Finanzplan=,00]	-0,543	0,480	1,283	1,000	0,257	0,581
[Finanzplan=1,00]	0			0,000		
[Arbeitsvertrag=,00]	-0,187	0,532	0,124	1,000	0,725	0,829
[Arbeitsvertrag=1,00]	0			0,000		
[Dienstleistungen=,00]	-0,612	0,507	1,456	1,000	0,228	0,542
[Dienstleistungen=1,00]	0			0,000		

## 5 Ergebnisse

Die deskriptiven Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass 30 Prozent der befragten Sportvereine den finanzverantwortlichen Personen Entscheidungsspielräume im Umgang mit Finanzen gewähren. Allerdings haben nur 9,7 Prozent völlig freie Hand und können alleine entscheiden.

Die multinomiale logistische Regressionsanalyse zeigt zahlreiche Einflüsse, der von uns in das Modell aufgenommenen unabhängigen Variablen. Das Alter des Vereins hat einen signifikanten, aber kleinen Effekt auf die Variable „kann entscheiden bis zu einem Betrag von ... €“. Auch die Variable Vertrauen hat erwartungsgemäß einen signifikanten, aber ebenfalls eher kleinen Effekt auf die Variable „kann entscheiden bis zu einem Betrag von ... €“. Mit höher entwickeltem internen Vertrauen steigt hingegen die Wahrscheinlichkeit, dass die finanzverantwortliche Person über einen Betrag X selbstständig entscheiden darf. Einen noch größeren, signifikanten Einfluss hat die Variable Gemeinschaftsgefühl auf die Variable „kann entscheiden bis zu einem Betrag von ... €“.

Die Existenz eines langfristigen Finanzplans hat einen großen negativen Effekt auf die Variable „kann entscheiden bis zu einem Betrag von ... €“, was deutlich den Effekt einer Finanzplanung auf die Nutzung diskretionärer Spielräume zeigt. Offen bleibt, inwieweit die langfristige Finanzplanung ein Substitut von hoch entwickeltem Gemeinschaftsgefühl und Vertrauen ist oder ob sie unabhängig davon ist.

Auch die Existenz von Mitarbeitern mit festem Arbeitsvertrag hat einen großen und signifikanten Effekt auf die Variable „kann entscheiden bis zu einem Betrag von ... €“, was die Erfordernisse der Personalbewirtschaftung zeigt, müssen doch Gehälter bezahlt und dafür entsprechender Spielraum im Umgang mit Finanzen gewährt werden, wenn die Organisation nicht zu aufwendig werden soll.

Die Zahl der Sitzungen des geschäftsführenden Vorstands pro Jahr hat einen zwar signifikanten, aber unbedeutenden Effekt auf die Variable „kann unbegrenzt entscheiden“. Eine hohe Anzahl an Sitzungen schränkt die Entscheidungsspielräume der Finanzverantwortlichen nur unbedeutend ein, möglicherweise weil sie gleichzeitig Gemeinschaftsgefühl und Vertrauen stabilisiert und deshalb ein weiterer Entscheidungsspielraum gewährt wird. Möglicherweise gilt auch, dass je besser die Aufsicht und die Transparenz sind, desto wahrscheinlicher ein gewisser Entscheidungsspielraum bzw. desto unwahrscheinlicher ein unsachgemäßer Umgang mit den Finanzen wird.

## 6 Diskussion und Ausblick

Das Pseudo-R-Quadrat (Cox und Snell: 0.180; Nagelkerke: 0.224; Mc Fadden: 0.122) zeigt, dass die eingesetzten unabhängigen Variablen einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur Analyse der Bedingungen für finanzielle Entscheidungsspielräume leisten. Inwieweit diese Überlegungen auch für Verbände, insbesondere für die von Finanzskandalen immer wieder betroffenen internationalen Verbände, hilfreich sein können, um deren Probleme der Finanzbewirtschaftung einzuhegen und zu mildern, ist weitere Überlegungen wert. Insgesamt zeigt sich abermals, dass Sportvereine eine Organisationsform darstellen, die irgendwo zwischen formaler Organisation und Familie verortet werden kann und in der Vertrauen und Gemeinschaftsgefühl ihre Bedeutung haben, langfristige Finanzpläne, also Techniken rationaler Planung, jedoch ebenfalls einen hohen Einfluss haben. Auch hier zeigt sich wiederum die mittlere Stellung zwischen rationalen Planungstechniken und Vertrauensbeziehungen, die, so lassen die hier berichteten Ergebnisse vermuten, gekoppelt an die jeweilige Vereinskultur und unabhängig von der Mitgliederzahl des Sportvereins ist.

## Literatur

- Bertrand, M. & Mullainathan, S. (2001). Are CEOs Rewarded for Luck? The Ones Without Principales Are. *Quarterly Journal of Economics*, 116(3), 901-932.
- Buchanan, J.M. (1965). An Economic Theory of Clubs. *Economica*, 32(125), 1-14.
- Cohen, M.D., March, J.G. & Olsen, P.J. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25.
- Coleman, J.S. (1986). Social Theory, Social Research, and a Theory of Action. *American Journal of Sociology*, 91(6), 1309-1335.
- Coleman, J.S. (1991). *Handlungen und Handlungssysteme. Grundlagen der Sozialtheorie*, Bd. 1. München: Oldenbourg.
- Core, J.E., Holthausen, R.W. & Larcker, D.F. (1999). Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation, and Firm Performance. *Journal of Financial Economics*, 51, 371-406.
- Emrich, E.; Papathanassiou, V.; Pitsch, W. (1996). Klettertechnik für Aufsteiger: Seilschaften als soziales Phänomen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 1, S.141-155.
- Emrich, E.; Pitsch, W.; Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.

- Emrich, E., Pierdzioch, Ch & Rullang, Ch. (2013). Zwischen Regelgebundenheit und diskretionären Spielräumen: Die Finanzierung des bundesdeutschen Spitzensports. *Sport und Gesellschaft*, 10 (1), 3-26.
- Emrich, E., Pitsch, W., Flatau, J. & Pierdzioch, C. (2014). Voluntary engagement in sports clubs: A behavioral model and some empirical evidence. *International Review for the Sociology of Sport*, 49 (2), 227–240.
- Emrich, E., Gassmann, F. Pierdzioch, C. (2017) Steuerung von Vereinswandel zwischen individuellen Interessen und äußerem Druck (S.295-334). In: Thieme, L. (Hrsg.). *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz*. Schorndorf: Hofmann.
- Fisman, R. & Glenn Hubbard, R. (2005). Precautionary Savings and the Governance of Nonprofit Organizations. *Journal of Financial Economics*, 89, 2231-2243.
- Garen, J. E. (1994). Executive Compensation and Principal-Agent Theory. *Journal of Political Economy*, 6(102), 1175-1199.
- Hölmstrom, B. (1979). Moral Hazard and Observability. *Bell Journal of Economics*, 10 (1), 74-91.
- Horch, H.-D. (1983). *Strukturbesonderheiten freiwilliger Vereinigungen. Analyse und Untersuchung einer alternativen Form menschlichen Zusammenarbeitens*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Jensen, M.C. (1986). Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *American Economic Review*, 76(2), 323-329.
- Kerber, W. (1998). Grenzen der Wirtschaftspolitik (S. 207-218). In C. Engel & M. Morlok (Hrsg.), *Öffentliches Recht als Gegenstand ökonomischer Forschung*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Klenk, Ch. & Nagel, S. (2012). Sportvereine als Interessensorganisationen?! – Ursachen und Auswirkungen von Ziel-Interessen-Divergenzen in freiwilligen Sportorganisationen. *Sport und Gesellschaft*, 9(1), 3-37.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R. (2000). Investor Protection and Corporate Governance. *Journal of Financial Economics*, 58, 3-27.
- Lindenberg, S. (1985). An Assessment of the New Political Economy: Is Potential for the Social Sciences and for Sociology in Particular. *Sociological Theory*, 3(1), 99-114.
- Luhmann, N. (2002). *Vertrauen: ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. 4. Auflage. Lucius & Lucius, Stuttgart.

- Michels, R. (1970 [orig.: 1911]). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie*. Kröner: Stuttgart,
- Moore, M.H. (2000). Managing for Value: Organizational Strategy in For-Profit, Non-Profit, and Governmental Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29 (1), 183-204.
- Nooteboom, B. (1999). Voice- and Exit-Based Forms of Corporate Control: Anglo-American, European and Japanese. *Journal of Economic Issues*, 33(4), S. 845-860.
- Nooteboom, B., Berger, H. & Noorderhaven, N.G. (1997). Effects of Trust and Governance on relational Risk. *Academy of Management Journal*, 40(2), 308-338.
- Pierdzioch, C., Emrich, E., Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße – eine kurze Skizze (S. 181-190). In: Kempf, H.; Nagel, S.; Dietl, H.: *Im Schatten der Sportwirtschaft*. Schorndorf: Hofmann.
- Rullang, C., Emrich, E., Gassmann, F. & Pierdzioch, C. (2016). Bedingungen der Bindungswirkung inkrementeller Normen im Fußballverein. Ergebnisse einer bundesweiten Umfrage. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 46, 275-286.
- Schlesinger, T. & Nagel, S. (2011). Freiwilliges Engagement im Sportverein ist Ehrensache! – Ein Modell zur Analyse von Mitarbeitentscheidung in Sportvereinen. *Sport und Gesellschaft*, 8(1), 3-27.
- Thiel, A. & Meier, H. (2004). Überleben durch Abwehr – Zur Lernfähigkeit des Sportvereins. *Sport und Gesellschaft*, 1(2), 103-124.
- Vanberg, V. (1982). *Markt und Organisation*. Tübingen: Mohr.
- Walker, G. & Weber, D. (1984). A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions. *Administrativ Science Quarterly*, 29(3), 373-391.
- Wippler, R. (1985). Die Entstehung oligarchischer Strukturen in demokratisch verfassten Organisationen. In G. Büschges & W. Raub (Ed.), *Soziale Bedingungen – individuelles Handeln – soziale Konsequenzen*, pp. 27-46. Frankfurt: Lang.

Beitrag 2: Frenger, M., Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2018). Egoisten nur im Fußball? - Eine Analyse zu Motiven ehrenamtlicher Engagements in sport-spezifischen und -übergreifenden Organisationen. In G. Nowak (Hrsg.), (Regional-) Entwicklung des Sports (S. 77-88). Schorndorf: Hofmann.

---

# **Egoisten nur im Fußball? – Eine Analyse zu Motiven ehrenamtlichen Engagements in sportartspezifischen und -übergreifenden Organisationen**

Monika Frenger, Martin Hämmerle, Eike Emrich, Christian Pierdzioch

## **1 Einleitung und Problemstellung**

Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen ist ein überdauerndes Thema in (Sport-) Soziologie und Ökonomik, da Ehrenamtliche aus unterschiedlichen Motiven Ressourcen in Form von z. B. Zeit und/oder Geld einsetzen (Heinemann, 2007, vgl. zur Sozialfigur des Ehrenamtlichen in Fußballvereinen und im Deutschen Roten Kreuz Flatau et al., 2017). Um ehrenamtliches Engagement zu erklären, wird in der Ökonomik typischerweise auf drei Modelltypen zurückgegriffen: das Modell privaten Konsums (Roberts, 1984; Bergstrom et al., 1986; Duncan, 1999), das Modell öffentlicher Güterproduktion (Andreoni, 1989, 1990; Harbaugh, 1998) und das Humankapitalmodell (Menchik & Weisbrod, 1987).

Neben den Motiven für ein Engagement, den Nutzenerwartungen und den Nutzenerfahrungen gibt es weitere sozioökonomische Variablen wie Geschlecht, Alter, Religionsverbundenheit, Politikinteresse u. ä., die die Aufnahme und das Ausmaß eines ehrenamtlichen Engagements beeinflussen können (vgl. dazu Emrich et al., 2017, für eine Übersicht, siehe Musick & Wilson 2007). Dabei kann eine komparative Analyse zur Eingrenzung sporttypischer Einflussfaktoren hilfreich sein, wenn etwa ein Vergleich der Korrelate des Umfangs ehrenamtlichen Engagements in Sportorganisationen mit Organisationen wie dem Deutschen Roten Kreuz, die vorrangig Güter für Dritte produzieren (z. B. Emrich & Pierdzioch, 2014, 2015, 2016; Flatau, Emrich & Pierdzioch, 2014a), durchgeführt wird. Auch ein Vergleich zwischen den Korrelaten ehrenamtlichen Engagements in sportartspezifischen und sportartübergreifenden Organisation verspricht neue Erkenntnisse über die Motive ehrenamtlichen Engagements.

Der vorliegende Beitrag soll daher

1. die Vorhersagekraft der drei ökonomischen Modelltypen für die aufgewendete Zeit ehrenamtlichen Engagements im Sport prüfen und
2. eventuelle Unterschiede der Motivation ehrenamtlich Tätiger zwischen einer regionalen sportartspezifischen Organisation (Südwestdeutscher

Fußballverband) und einer sportartübergreifenden Organisation (Sportbund Pfalz) untersuchen.

## 2 Ausgewählter Forschungsstand & Ökonomische Modelle

Das *public-goods Modell* (Roberts, 1984; Bergstrom et al., 1986) setzt als Handlungsmotiv hauptsächlich Altruismus insofern voraus als unterstellt wird, dass die Erstellung eines öffentlichen Gutes, das für den Produzenten selbst, aber eben auch für andere Nutzer zugänglich ist, im Vordergrund steht (zum Begriff des Altruismus, vgl. die Anmerkungen in Flatau et al., 2014b). In diesem Kontext hängt das eigene Engagement wesentlich davon ab, ob die Sicherstellung des öffentlichen Gutes gewährleistet ist (Substitutionalität der Produktionsbeiträge), was damit auch den Umfang des Engagements bestimmt.

Demgegenüber stehen Varianten des *private-consumption Modells* (vgl. Andreoni, 1990), bei dem der Fokus auf dem privaten Nutzen, der aus dem ehrenamtlichen Engagement gezogen wird, liegt. Neben In-Process-Benefits in der Form von „warm glow“-Erfahrungen können z. B. soziale Integration, verbesserter sozialer Status und/oder die Ausübung einer sinnvollen Freizeitbeschäftigung hierbei genannt werden. Eine Abhängigkeit des eigenen Engagements von dem anderer Ehrenamtlicher dürfte entsprechend nicht auftreten.

In der dritten Modellkategorie, dem *human-capital Modell*, wird das ehrenamtliche Engagement durch die mögliche Bildung von Humankapital bestimmt (vgl. z. B. Mechnik & Weisbrod, 1987). Eine mögliche Steigerung der künftigen Einkommenschancen, Knüpfen neuer Kontakte und/oder Aufbau von Netzwerken sowie der Erwerb von berufsqualifizierenden Fertigkeiten und Umgangsformen bestimmen demnach den Umfang ehrenamtlichen Engagements. Hierbei ist alles auf künftiges Einkommen und die Ausweitung von Berufschancen ausgerichtet, welche vermutlich in großen Organisationen mit vielen Interaktionsmöglichkeiten eher zu erwarten sind (Ziemek, 2006).

## 3 Empirisches Modell

Zur empirischen Bearbeitung, insbesondere zum Vergleich der vorliegenden Daten mit denen aus früheren Studien, wird das empirische Modell der Form

$$hpw_i = b_0 + b_1 \cdot pgm_i^s + b_2 \cdot pgm_i^o + b_3 \cdot pcm_i^s + b_4 \cdot pcm_i^o + b_5 \cdot hcm_i^s + b_6 \cdot hcm_i^o + X_i \cdot b + u_i$$

wie es von Emrich und Pierdzioch (2015) vorgeschlagen und u. a. bei Frenger, Emrich und Pierdzioch (2017) eingesetzt wurde, verwendet.

Der Laufindex,  $i$ , wird zur Kennzeichnung der befragten ehrenamtlichen Personen genutzt. Die Einzelitems erfassen die Motive für eine ehrenamtliche Tätigkeit, welche von den befragten Personen angegeben wurden, und die in Tabelle 1 exemplarisch dargestellt werden<sup>1</sup>. Hierbei besteht eine Unterteilung in selbst-attribuierte Motive (indiziert mit  $s$ ) und Motive, die anderen zugeschrieben werden (Index  $o$ ). Aus den Einzelitems (Tabelle 1) werden Motivbündel konstruiert, welche den drei Motivkategorien zugeordnet werden: *public-good*, *private-consumption* und *human-capital* Motive. Die Variablen  $pgm$ ,  $pcm$  und  $hcm$  repräsentieren die indizierten Werte hierzu. Weiterhin werden soziodemographische Kontrollvariablen ( $X$ ) und ein stochastischer Störterm ( $u$ ) eingesetzt. Auf den Ausweis der Kontrollvariablen wird in diesem Beitrag verzichtet. Theoriegeleitet lassen sich für die Ausprägung der Gewichtungsfaktoren dieselben Erwartungen formulieren, wie sie bereits bei Frenger, Emrich und Pierdzioch (2017) beschrieben wurden.

Tabelle 1: Items zur Messung der Motive der Ehrenamtlichen mit Berücksichtigung der Zuordnung zu den drei ökonomischen Modellen.

Selbst-attribuierte Motive	Dimensionen [Ich engagiere mich im Verein, ...]
<b>Public-goods Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># um meine eigenen Erfahrungen und mein Wissen weiterzugeben und im Verein einzubringen.</li> <li># weil sich für meine Aufgabe sonst niemand im Verein findet.</li> <li># um die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitzugestalten.</li> <li># um etwas in der Politik zu bewirken.</li> <li># um anderen Menschen zu helfen.</li> </ul>
<b>Private-consumption Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># um meine eigenen Interessen zu vertreten.</li> <li># um für mich einen Ausgleich vom Alltag zu schaffen.</li> <li># um dadurch Spaß zu haben.</li> <li># um zusammen mit anderen Menschen sportliche Erfolge zu erringen.</li> <li># um mit anderen Menschen zusammenzukommen.</li> <li># um meine Freizeit sinnvoll zu nutzen.</li> </ul>
<b>Human-capital Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># um beruflich voranzukommen.</li> <li># um Aufmerksamkeit außerhalb meines Vereins zu erhalten.</li> <li># um Aufmerksamkeit innerhalb meines Vereins zu erhalten.</li> </ul>

<sup>1</sup> Im Vergleich zu anderen Studien sind hierbei Abweichungen der Motive festzustellen. Dies folgt aus dem Umstand, dass lediglich solche Motive genutzt wurden, welche in beiden Erhebungen übereinstimmend abgefragt wurden. Zudem wurde erneut eine Faktorenanalyse durchgeführt und hierdurch mussten für die hier vorliegenden Stichproben Items aufgrund zu geringer Ladung ausgeschlossen werden.

	<ul style="list-style-type: none"> <li># um Qualifikationen zu erwerben, die im Leben wichtig sind.</li> <li># um Ansehen und Einfluss in meinem Verein zu gewinnen.</li> <li># um Ansehen und Einfluss außerhalb meines Vereins zu gewinnen.</li> </ul>
<b>Fremd-attribuierte Motive</b>	<b>Dimensionen</b> [Wenn andere Mitglieder sich in ihrem Verein engagieren, kann man davon ausgehen, dass...]
<b>Public-goods Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># sie damit etwas für das Gemeinwohl tun wollen.</li> <li># sie damit anderen Menschen helfen wollen.</li> <li># sie den Sport vorantreiben wollen.</li> <li># sich außer ihnen niemand im Verein für die Aufgabe findet.</li> </ul>
<b>Private-consumption Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># sie damit eigene Interessen vertreten wollen.</li> <li># sie damit eigene Probleme selbst in die Hand nehmen und lösen wollen.</li> <li># sie durch ihre Tätigkeit Spaß haben wollen.</li> <li># sie dadurch mit anderen Menschen zusammenkommen wollen.</li> <li># sie ihre Freizeit sinnvoll nutzen wollen.</li> <li># sie sich einen Ausgleich vom Alltag schaffen wollen.</li> <li># sie zusammen mit anderen Menschen sportliche Erfolge erreichen wollen.</li> </ul>
<b>Human-capital Motive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li># sie eigene Kenntnisse und Erfahrungen erweitern wollen.</li> <li># sie durch ihre Tätigkeit auch Nutzen für ihre beruflichen Möglichkeiten haben wollen.</li> <li># sie eigene Verantwortung und Entscheidungsmöglichkeiten haben wollen.</li> <li># sie durch ihre Tätigkeit auch Anerkennung im Verein finden wollen.</li> <li># sie durch ihre Tätigkeit auch Anerkennung außerhalb ihres Vereins finden wollen.</li> <li># sie Ansehen und Einfluss im Verein gewinnen wollen.</li> <li># sie Ansehen und Einfluss außerhalb des Vereins gewinnen wollen.</li> </ul>

## 4 Daten und Stichproben

Die Datengrundlage zur Prüfung des empirischen Modells basiert auf zwei Erhebungen in regionalen Sportorganisationen. Einerseits wurden fußballspezifische Daten im Südwestdeutschen Fußballverband im September 2011 erhoben, die als Vergleichsstichprobe für die im Juni 2016 erhobenen Daten im Sportbund Pfalz dienen. Im Folgenden werden Kennwerte für die beiden Stichproben dargestellt.

### *Südwestdeutscher Fußballverband*

Es wurde eine Online Befragung unter Ehrenamtlichen des Südwestdeutschen Fußballverbandes (SWFV) durchgeführt. Dieser erstreckt sich über das Bundesland Rheinland-Pfalz und ist die regionale Vertretungsorganisation des Deutschen Fußballbundes (DFB). Der SWFV hat derzeit 260 000 gemeldete

Mitglieder bei über 1.000 Mitgliedsvereinen aus den Sportbünden Rheinhessen und Pfalz. Hiervon sind laut Angaben auf der Homepage des SWFV ca. 40 000 Mitglieder im Bereich Breiten- und Freizeitsport tätig. Aktive Spielerpässe (von Jugend bis AH [Alte Herren]) haben ca. 100 000 Spieler, die regelmäßig an Fußballspielen im Verbandsgebiet teilnehmen ([www.swfv.de](http://www.swfv.de)). Zusammen mit dem Fußballverband Rheinland und dem Saarländischen Fußballverband bildet der SWFV einen der fünf Regionalverbände im DFB, den Fußball-Regional-Verband Südwest.

Die Daten wurden von August bis Oktober 2011 über einen Online Fragebogen (via [soscisurvey.de](http://soscisurvey.de)) erhoben. Hierzu wurden alle Vereinsvorsitzenden der Fußballvereine und -abteilungen des SWFV per E-Mail angeschrieben, auf den Link zur Befragung hingewiesen und gebeten, den Fragebogen an alle weiteren Ehrenamtlichen im Verein weiterzuleiten (Schneeballverfahren). Der Rücklauf umfasste 682 beantwortete Fragebögen (1162 mal aufgerufen), davon insgesamt 422 bis zum Ende beantwortete Fragebögen

### *Sportbund Pfalz*

Der Sportbund Pfalz ist die Dachorganisation aller eingetragenen Sportvereine im Einzugsgebiet der Pfalz und bildet mit den Sportbünden Rheinhessen und Rheinland den Landessportbund Rheinland-Pfalz. Der Sportbund Pfalz hatte zum Zeitpunkt der Befragung 2 109 Mitgliedsvereine, in denen etwa 514 000 Menschen und somit ca. ein Drittel der pfälzischen Bevölkerung Sport treiben, wobei Doppelmitgliedschaften diese Zahl nach oben verzerren dürften (vgl. zur Problematik der Mitgliederstatistiken in Sportvereinen Thieme, 2013).

Die Daten wurden vom 29. Mai bis 30. Juni 2016 ebenfalls über einen Online Fragebogen via E-Mail erhoben. Zur Stichprobengewinnung wurde das Veranstaltungsportal des Sportbundes Pfalz genutzt, worin ca. 14 000 ehrenamtlich tätige Personen registriert sind. Der Fragebogen wurde 3096 mal aufgerufen, 3067 Datensätze wurden begonnen und 2555 bis zum Ende beantwortet.

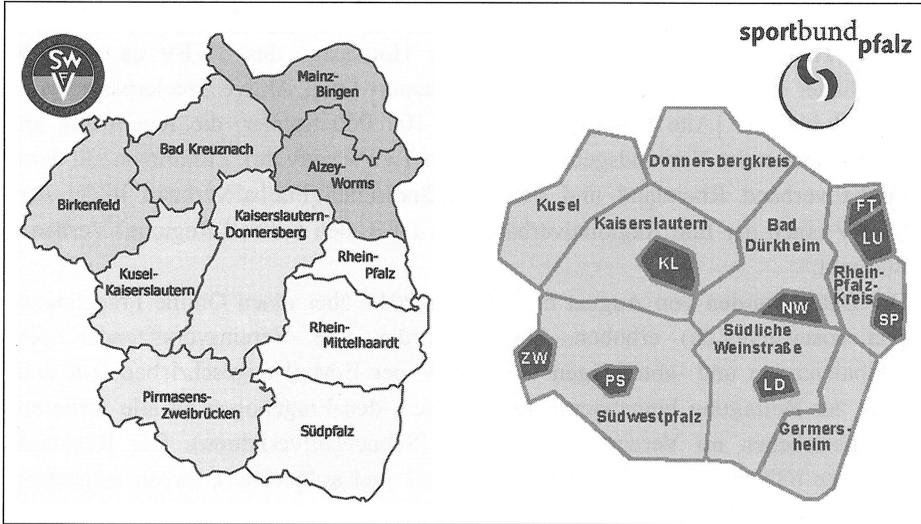


Abbildung 1: Regionales Einzugsgebiet der beiden untersuchten Organisationen - SWFV und SB Pfalz  
(Bildquellen: <http://www.swfv.de> und <http://www.sportbund-pfalz.de>).

Tabelle 2: Deskriptive Kennwerte der erhobenen Variablen. Hierbei werden für die Motive bereits die skalierten Werte genutzt.

	SWFV			SB Pfalz		
	N	MW/Median	SD	N	MW/Median	SD
Ehrenamtliche Tätigkeit	390	11.76/10.00	8.32	2,548	6.98/5.00	6.09
<b>Selbst-attribuierte Motive</b>						
PGM	361	0.67/0.68	0.12	2,440	0.68/0.68	0.11
PCM	366	0.69/0.70	0.16	2,451	0.72/0.73	0.15
HCM	360	0.39/0.37	0.16	2,148	0.39/0.33	0.16
<b>Fremd-attribuierte Motive</b>						
PGM	347	0.70/0.71	0.12	2,301	0.73/0.75	0.12
PCM	342	0.70/0.71	0.11	2,245	0.71/0.73	0.12
HCM	349	0.56/0.57	0.15	2,255	0.60/0.60	0.15

Die im empirischen Modell beschriebenen Motive stellen für unsere Analyse die zentralen Variablen dar, da diese eingeteilt in die Motivkategorien (für selbst- und fremd-attribuierte Motive) Auskunft über die Gründe für ehrenamtliches Engagement geben. Sie wurden auf einer 5-stufigen Skala von „unwichtig“ bis „sehr wichtig“ abgefragt (vgl. Tabelle 1). Erkennbar ist, dass die PGM- und PCM-Motive stärker ausgeprägt sind als die HCM-Motive. Die zentrale Frage des vorliegenden Beitrags zielt jedoch nicht auf die Höhe der von den Ehrenamtlichen angegebenen Motivausprägungen (die möglicherweise, je nach Nutzenbegriff,

intersubjektiv nicht vergleichbar sind) ab, sondern auf die Korrelation mit den ehrenamtlichen Arbeitsspenden.

Nach der Bewertung wurde eine Indexbildung vorgenommen, sodass die Skala der Motivbündel von 0.2 (unwichtig) bis 1 (sehr wichtig) variieren kann. Weitere soziodemographische Daten werden für das hier geprüfte Modell nicht berücksichtigt, wurden jedoch in der Erhebung mit aufgenommen (z. B. Politikinteresse, Freunde im Verein, Religionszugehörigkeit, Kinder, sozio-ökonomischer Status etc.). Abbildung 2 zeigt die Häufigkeitsverteilung von ehrenamtlichen Lohnspenden in beiden Organisationen (SWFV und Sportbund Pfalz).

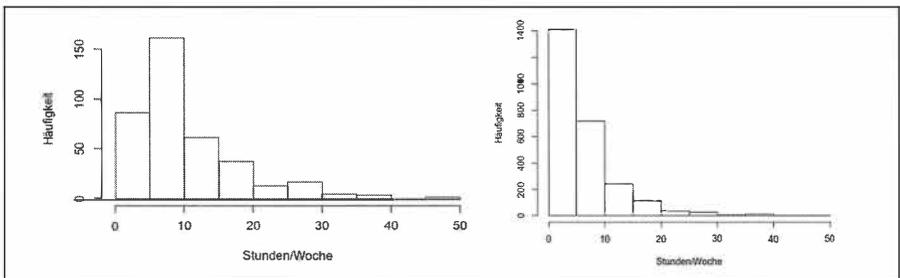


Abbildung 2: Häufigkeitsverteilung der Arbeitsspenden von Ehrenamtlichen im Südwestdeutschen Fußballverband mit  $N=390$  und  $MW=11.76$  Std./Woche (links) und von Ehrenamtlichen im Sportbund Pfalz mit  $N=2548$ ,  $MW=6.98$  Std./Woche (rechts).

## 5 Empirische Ergebnisse

Zur Analyse des Einflusses der drei ökonomischen Modelle auf den Umfang ehrenamtlichen Engagements sowohl in selbst- als auch fremd-attribuiertes Engagement, wurde für die jeweilige Stichprobe eine trunkierte Regression gerechnet. In früheren Erhebungen kamen bereits unterschiedliche Regressionsmethoden zum Einsatz (u. a. Quantile Regressionen oder Boosted Regression Trees vgl. Emrich & Pierdzioch, 2017), welche jedoch nur innerhalb einer Stichprobe (z. B. DRK) angewendet wurden. Die Entscheidung für eine trunkierte oder auch gestutzte Regression ist durch die Struktur der abhängigen Variablen begründet. Wir haben es bei der Zahl der ehrenamtlichen Tätigkeit mit einer nach unten begrenzten, intervallskalierten Variable zu tun, die nicht negativ werden kann.

Die Ergebnisse in Tabelle 2 zeigen ein stabiles Muster im gesamten Sport, also sowohl für die Ehrenamtlichen im SWFV als auch für diejenigen im Sportbund Pfalz, wonach das public-goods-Modell vorherrscht (signifikanter Einfluss im

Sportbund Pfalz und dem SWFV). Demnach ist die Motivkategorie, die mit dem public-goods-Modell verbunden ist, eine signifikante Determinante ehrenamtlicher Arbeitsspenden. In dieser Hinsicht zeigt sich auch eine Substitutionalität im Vergleich zwischen den selbst-attribuierten und den fremd-attribuierten Motiven. Wenn also Ehrenamtliche davon ausgehen, dass das ehrenamtliche Engagement anderer Ehrenamtlicher ebenfalls auf die Bereitstellung eines öffentlichen Gutes abzielt, so schränken sie im Durchschnitt ihr Engagement ein (Trittbrettfahrerproblem bei der Erstellung öffentlicher Güter). Dieser Effekt ist allerdings nicht signifikant. Während die privaten Konsummotive keinen signifikanten Zusammenhang mit dem Umfang ehrenamtlicher Arbeitsspenden zeigen, zeigt sich im Vergleich zwischen den entsprechenden selbst-attribuierten und den fremd-attribuierten Motiven, dass letztere nicht signifikant auf den Umfang des Engagements einwirken und insofern, konsistent mit dem Modell privaten Konsums, kein Kreuzeffekt des Engagements auftritt. Es zeigt sich weiterhin für die Ehrenamtlichen im Sportbund Pfalz ein signifikantes Ergebnis auf dem 5%-Niveau für das Humankapital-Modell, was mit der Vielfalt der Sportvereinsstrukturen in einer Dachorganisation zusammen hängen kann und somit möglicherweise auch vielfältigere Aufgaben beinhalten kann bzw. das Netzwerk, an dem partizipiert wird, in einem Mehrspartenverein bspw. deutlich größer sein dürfte als in den typischen Fußballvereinen.

Tabelle 3: Ergebnisse der trunkierten Regression im Vergleich der Stichproben von Ehrenamtlichen im Südwestdeutschen Fußballverband und dem Sportbund Pfalz

Abhängige Variable: Ehrenamtliche Tätigkeit (in Std./Woche)						
	SWFV			SB Pfalz		
Erklärende Variable	Coef.	SE	T	Coef.	SE	t
Konstante	-13.80 <sup>+</sup>	7.91	-1.74	-38.70***	8.63	-4.49
<b>Selbst-attribuierte Motive</b>						
Public-goods	33.66***	8.21	4.10	52.06***	8.75	5.95
Private-consumption	2.73	7.10	0.39	-1.01	6.04	-0.17
Human-capital	-1.70	6.52	-0.26	10.39*	4.78	2.17
<b>Fremd-attribuierte Motive</b>						
Public-goods	-5.81	8.22	-0.71	-10.43	6.45	-1.62
Private-consumption	-5.81	11.02	-0.52	-8.29	8.20	-1.01
Human-capital	8.91	7.76	1.15	-1.04	5.67	-0.18
Sigma	10.51***	0.88	11.99	13.35***	0.97	13.72
Log-Likelihood	-951.89			-5856.9		
Signifikanz Niveau: *** 0.001, ** 0.01, * 0.05, + 0.1						

## 6 Diskussion und Ausblick

Unterschiede zwischen den Ehrenamtlichen in der sportartspezifischen Gruppe (SWFV) und denen in der sportartübergreifenden Gruppe, die sich beide regional in sehr ähnlichen Gebieten befinden (Störfaktor regional stärkere Ausprägung ehrenamtlichen Engagements damit hinfällig), konnten nicht gefunden werden. Aus früheren Erhebungen ist jedoch bekannt, dass sich Ehrenamtliche aus gruppenegoistischen Ressourcenbündelungen (Klubgüter produzierende Organisationen) von Ehrenamtlichen aus altruistischen Ressourcenbündelungen (DRK; Human Capital) unterscheiden (Flatau et al., 2017).

Die Erklärung des Umfangs ehrenamtlicher Arbeitsspenden mit dem Modell öffentlicher Güter bedeutet, dass eine Bereitschaft zur Ausweitung der ehrenamtlichen Arbeitsspende besteht, sofern die Produktion von Klubgütern bedroht ist (unreine öffentliche Güter). Dies schließt allerdings nicht aus, dass auf die Subventionen der Sportproduktion durch die öffentliche Hand unterschiedlich reagiert werden kann (Pierdzioch & Emrich, 2017). Hierbei zeigen Untersuchungen an anderen Datensätzen, welche nicht intendierten Effekte bspw. die monetäre Subventionierung von Sportvereinen haben kann (Flatau et al., 2013).

Über diese Erhebung hinaus sollten zur weiteren Erörterung des ehrenamtlichen Engagements folgende Aspekte betrachtet werden:

- a) Neben den Motiven, welche den Umfang ehrenamtlicher Arbeitsspenden beeinflussen, sollten auch die Nutzenerfahrungen, die aus diesem Engagement resultieren, berücksichtigt werden. Mitunter können diese Variablen divergieren, sodass sich die Frage nach dem Verbleib im Ehrenamt womöglich speziell dort stellt, wo Motive, Nutzenerwartungen und Nutzenerfahrungen auseinanderklaffen.
- b) Aktuell treffen wir bei den Befragungen primär die „Amtsträger“, welche zumeist durch Wahl in ein bestimmtes Amt mit meist definiertem Aufgabengebiet wie bspw. Vorsitzender, Kassierer, Schriftführer etc. kommen. Um das Bild über ehrenamtliche Leistungserbringer auch außerhalb von Wahlämtern schärfer zeichnen zu können, ist es interessant, engagierte Personen, die nur temporär freiwillige Leistungen einbringen, zu befragen, um deren Motive, Nutzenerwartungen und -erfahrungen in Betracht zu ziehen.
- c) Anknüpfend an den vorherigen Punkt wäre auch eine Differenzierung der Ehrenamtlichen nach der Art ihrer Leistungserstellung interessant, da auf der Führungsebene womöglich andere Anforderungen bestehen als auf der Ausführungsebene und sich somit die Personen auf diesen beiden Ebenen in ihren Motiven, Nutzenerwartungen und -erfahrungen unterscheiden.
- d) Ein weiterer Aspekt betrifft die Befragung jener Vereinsmitglieder, welche im Verein zwar Klubgüter konsumieren, jedoch keine Arbeitspende leisten. In unserem Modell betrachten wir lediglich die eine Seite der Medaille, nämlich jene der Produzenten, die teilweise auch gleichzeitig Konsumenten sind. Die Betrachtung des Gegenparts, könnte hierbei eine völlig neue Perspektive eröffnen.

## Literatur

- Andreoni, J. (1989). Giving With Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence. *Journal of Political Economy*, 97, 1447–1458.
- Andreoni, J. (1990). Impure ALtruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving. *Economic Journal*, 100, 464-477.
- Bergstrom, T., Blume, & Varian, H. (1986). On the Private Provision of Public Goods. *Journal of Public Economics*, 29, 25-49.

- Duncan, B. (1999). Modeling charitable contributions of time and money. *Journal of Public Economics*, 72, 213-242.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014) Motive Ehrenamtlicher im Sport. Eine Lebenszyklusanalyse. *Spectrum der Sportwissenschaft*, 24, 4-24.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2015). Testing Economic Models of Volunteer Labour Supply: Some Empirical Evidence for the German Red Cross. *Applied Economics*, 47, 4247–4259.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2017). Public Goods, Private Consumption, and Human Capital: Using Boosted Regression Trees to Model Volunteer Labour Supply. *Review of Economics*, 67, 263–283.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). A quantile-regression test of economic models of volunteer labor supply. *Economics Bulletin*, 36, 198–204.
- Emrich, E., Gassmann, F., Schmidt, F. & Pierdzioch, C. (2017). Motive, Nutzenerwartungen und zeitliches Engagement von Ehrenamtlichen im Sport – eine empirische Untersuchung. In D. H. Jütting & M. Krüger (Hrsg.), *Sport für alle. Idee und Wirklichkeit* (S. 111-135). Waxmann: Münster und New York.
- Flatau, J., Gassmann, F., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2017). Zur Sozialfigur des Ehrenamtlichen in Sportvereinen. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (S. 87–110). Schorndorf: Hofmann.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014a). Einfluss unterschiedlicher Motive auf den zeitlichen Umfang ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *Sportwissenschaft*, 44, 10–24.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014b). Zur empirischen Prüfbarkeit des homo oeconomicus anhand der Messung der Motive ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *Schmollers Jahrbuch*, 134, 1–26.
- Flatau, J., Pierdzioch, C., Pitsch, W. & Emrich, E. (2013). Bedingungen und Auswirkungen direkter monetärer Subventionen in Sportvereinen. *Schmollers Jahrbuch*, 131, 599–623.
- Frenger, M., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2017). Zur Analyse der Motive für ehrenamtliche Arbeitsspenden in Fußballvereinen. In G. Hovemann & J. Lammert (Hrsg.), *Sport im Spannungsfeld unterschiedlicher Sektoren* (S. 165-183). Hofmann: Schorndorf.
- Harbaugh, W. T. (1998). What Do Donations Buy? A Model of Philanthropy Based on Prestige and Warm Glow. *Journal of Public Economics*, 67, 269–284.
- Heinemann, K. (2007). *Einführung in die Soziologie des Sports. 5., überarb. und aktualisierte Auflage*. Hofmann: Schorndorf.

- Menchik, P. L., & Weisbrod, B.A. (1987). Volunteer Labor Supply. *Journal of Public Economics*, 32, 159-183.
- Musick, M.A., & Wilson, J. (2007). *Volunteers: A Social Profile*. Indiana University Press: Bloomington.
- Roberts, R.D. (1984). A Positive Model of Private Charity and Public Transfers. *Journal of Political Economy*, 92, 136-148.
- Thieme, L. (2013). Der Markt für Sportvereinsmitglieder: Führen neue Regeln zu einer veränderten Mitgliedermeldung? In H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.). *Im Schatten der Sportwissenschaft (Sportökonomie 15)* (S. 165–180). Schorndorf: Hofmann.
- Ziemek, S. (2006). Economic analysis of volunteers' motivations—A crosscountry study. *The Journal of Socio-Economics*, 35, 532–555.

Beitrag 3: Emrich, E., Hämmerle, M., Behrens, C., Meyer, T. & Pierdzi-  
och, C. (2018). Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in  
Sportvereinen. *German Journal of Exercise an Sport Research*, 48(4),  
560-572.

# Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen

**Eike Emrich, Martin Hämmerle,  
Christoph Behrens, Tim Meyer &  
Christian Pierdzioch**

**German Journal of Exercise and Sport  
Research**

Sportwissenschaft

ISSN 2509-3142

Ger J Exerc Sport Res

DOI 10.1007/s12662-018-0544-x

**ONLINE  
FIRST**

## German Journal of Exercise and Sport Research

**Sportwissenschaft**

Bundesinstitut für Sportwissenschaft | Deutscher Olympischer Sportbund  
Deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft

Sportsoziologie  
Sportpädagogik  
Training Science  
Sportökonomie  
Sports Medicine  
Sportphilosophie  
Sport Psychologie  
Physical Education  
& Sport Pedagogy  
Movement Science  
Computer Science in Sport  
Sport History  
Sport Sociology  
Biomechanik  
Sportgeschichte  
Sports Economics  
Sportmotorik  
Trainingswissenschaft  
Sportpsychologie  
Sportinformatik  
Philosophy of Sport  
Sportmedizin  
Biomechanics  
Sports Psychology  
Physical Activity  
Media  
Inklusion  
Freizeit  
Schule  
Simulation  
Wettkampf  
Leistung  
Normen und Werte  
Health  
Lernen  
Gesellschaft  
Agung  
Physiologie  
Fitness  
Statistics  
Physical Activity  
Wettkampf  
Leistung  
Normen und Werte  
Wettkampf  
Leistung  
Normen und Werte

[www.springer.com/12662](http://www.springer.com/12662)

 Springer

 Springer

**Your article is protected by copyright and all rights are held exclusively by Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature. This e-offprint is for personal use only and shall not be self-archived in electronic repositories. If you wish to self-archive your article, please use the accepted manuscript version for posting on your own website. You may further deposit the accepted manuscript version in any repository, provided it is only made publicly available 12 months after official publication or later and provided acknowledgement is given to the original source of publication and a link is inserted to the published article on Springer's website. The link must be accompanied by the following text: "The final publication is available at [link.springer.com](http://link.springer.com)".**

## Hauptbeitrag

Ger J Exerc Sport Res  
<https://doi.org/10.1007/s12662-018-0544-x>  
 Eingegangen: 31. Januar 2018  
 Angenommen: 19. August 2018  
 © Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil  
 von Springer Nature 2018



Eike Emrich<sup>1</sup> · Martin Hämmerle<sup>1</sup> · Christoph Behrens<sup>2,3</sup> · Tim Meyer<sup>2,3</sup> ·  
 Christian Pierdzioch<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Abteilung Wirtschaftswissenschaft, Lehrstuhl für Sportökonomie und Sportsoziologie, Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft, Universität des Saarlandes, Saarbrücken, Deutschland

<sup>2</sup> Lehrstuhl für Monetäre Ökonomik, Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, Hamburg, Deutschland

<sup>3</sup> Professur für Monetäre Ökonomik, Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, Hamburg, Deutschland

# Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen

## Fragestellung

Sportvereine generieren ebenso wie andere freiwillige Vereinigungen ihre Finanzmittel hauptsächlich aus Mitgliedsbeiträgen und Spenden (s. für Sportvereine allgemein Emrich, Pitsch, & Papathanassiou, 2001, S. 299 ff., 417, zum Spendenverhalten in Deutschland allgemein Priller & Sommerfeld, 2005). Während die Mitgliedsbeiträge festgelegt sind, werden vereinsseitig Spenden sowohl von Mitgliedern als auch von Nichtmitgliedern für die Klubgüterproduktion vereinnahmt. Sie bleiben in ihrer Höhe teilweise unbekannt, teilweise werden sie im Laufe der Vereinnahmungsprozesse in der Höhe bekannt, wobei sowohl auf Seiten der Mitglieder die Spende von Arbeitszeit als auch die monetäre Gabe an den eigenen Verein mit entsprechenden Spenden an andere Vereine und Organisationen konkurrieren dürften. Dies dürfte insbesondere für monetäre Spenden gelten, die schnell, ohne organisatorischen Aufwand und anonym, realloziert werden können.

Für Sportvereine stellt sich daher die Frage, welche Faktoren, abgesehen von der Möglichkeit der steuerlichen Absetzbarkeit im Fall gemeinnütziger Vereine (für den Einfluss von Steuern, vgl. Auten, Sieg, & Clofelter, 2002), mittels der die Förderung des eigenen Vereins und der präferierten Sportart vom Steuerzahler indirekt subventio-

niert wird, das Spendenverhalten ihrer Mitglieder beeinflussen. Der Beitrag knüpft zur Beantwortung dieser Frage theoretisch an der kulturwissenschaftlich-soziologischen Theorie der Gabe und des Gabentauschs sowie empirisch an den Befunden der jüngeren Forschung zu prosozialem Verhalten an. Insbesondere wird die Frage in den Mittelpunkt gestellt, wie der soziale Status das Spendenverhalten für das soziale Setting Sportverein beeinflusst.

## Forschungsstand

### Zum Gabentausch

Gaben sind ein Grenzfall sozialen Handelns, für den die Koinzidenz von subjektiv aufeinander bezogenem Handeln, also Gabe gegen Gegengabe, mehr oder minder gelockert sein kann. Nichtsdestotrotz erfolgt die Gabe stets subjektiv sinnhaft bezogen auf das Verhalten des bzw. der Empfänger der Gabe (zu Grenzfällen des sozialen Handelns s. Bahrtdt, 2003, am Beispiel der zeitlich stark entkoppelten Holzentnahme und des Ersatzes des verbrauchten Heizmaterials für die nachfolgenden Wanderer in den Hütten am Königsweg in Schweden). Die Antizipation der Reaktion des Empfängers kann also beim Geber zahlreiche Reaktionen auslösen.

Eine Spende ist eine spezifische Form der Gabe und ein zeitlich ebenfalls gelo-

ckerter Tauschakt, der aus der Hergabe von Ressourcen besteht, um im Gegenzug bei Bekanntwerden der Spende Werterschätzung bzw. soziale Anerkennung als positiv besetzte Form der Aufmerksamkeit zu erhalten oder auch, wenn die Spende nicht öffentlich wird, nur innere Anerkennung, also „warm glow“, bei vorherrschender intrinsischer Motivation (vgl. zum „warm glow“ Andreoni, 1990; zur Wirkung materieller Anerkennung Matiaske & Weller, 2005; Frey & Neckermann, 2006).

» Die Antizipation der Reaktion des Empfängers kann beim Geber zahlreiche Reaktionen auslösen

Annähernd vollständig altruistisch wäre die Spende eines Individuums, wenn sie völlig selbstlos zur Verfügung gestellt würde, nicht dem Erreichen eines bestimmten Zwecks diene und den Nutzen anderer steigerte und dabei aufgrund der entstehenden Kosten den eigenen Nutzen reduzierte (vgl. Andreoni, 1990; vgl. zur Mischung egoistischer und altruistischer Motive Küpper & Bierhoff, 1999; vgl. Flatau, Emrich, & Pierdzioch, 2014; vgl. auch Kirchgässner, 1998, S. 2). Soll aber eine Spende, gleichgültig ob verdeckt oder offen, einen bestimmten Zweck erfüllen, handelt es sich im Kern nicht um eine

## Hauptbeitrag

selbstlose Handlung, sondern um eine Form des maskierten Tausches, die Goffman (1998 [1959], S. 13) erwähnt.<sup>1</sup>

Le Grand (2003) spricht in seinen am britischen Wohlfahrtsstaat entwickelten Überlegungen zur Theorie der Motivation im öffentlichen Sektor von Rittern (Knights) und Knappen (Knaves) einerseits sowie Bauern (Pawns) und Königinnen (Queens) andererseits. Dabei erweist sich der Knappe im Gegensatz zum Ritter, der sich nicht nur am Prinzip der Ehre, sondern in seiner Verantwortung für andere altruistisch am Gemeinwohl orientiert, als ein an materieller Entlohnung interessierter Homo oeconomicus.

Ehrenämter oder Freiwillige im Hauptamt sind demnach auch am Gemeinwohl interessierte Personen, deren Tätigkeit analog zum Ritter Opfer („sacrifice“; ebd., S. 55) in Form von Arbeitspenden und Spenden verlangt. Die Angebotskurve solchen Engagements hängt dabei von der Abwägung zwischen materiellen Anreizen und sozialer Anerkennung ab, wobei letztere an das „sacrifice“ bzw. dessen Wert gebunden

ist<sup>2</sup>. Davon unabhängig dürfte gemeinnütziges Engagement das soziale Gefühl des ansonsten unvermeidlichen Neids in Richtung sozialer Zustimmung und Bewunderung verschieben und somit die hervorgehobene soziale Position des Spenders festigen (zu Formen des für den Adel typischen Geld verachtenden demonstrativen Konsums siehe Veblen, 1958, zur Stabilisierung der Herrschaft Kraft Massensuggestion Weber, 1980, S. 128).

Abhängig davon, wie sehr der Spender sein Engagement als soziale Verpflichtung oder als freiwillig einstuft, dürfte der innere „warm glow“ auftreten, der aber auch ausbleiben kann, wenn der Empfänger der Gabe sich aufgrund ihrer „Bescheidenheit“ mokiert. Insbesondere wenn Spenden nicht anonym gegeben werden, wenn Empfänger und Spender bekannt sind und wenn die Höhe der Spende kommuniziert wird, ist es zudem nicht ausgeschlossen, dass es zu Formen des Kämpfens um soziale Anerkennung mit Spenden kommt, wie wir es von amerikanischen Wohltätigkeitsparties kennen, in deren Rahmen das gegenseitige Überbieten einerseits bzw. die absolute Höhe und Großzügigkeit der Spende den sozialen Status bestimmen und so der biblische Ratschlag, bei Wohltaten solle die rechte Hand nicht wissen, was die linke tut, zugunsten der sozialen Aufmerksamkeit missachtet wird.

▣ **Tab. 1** fasst diese Überlegungen zusammen. Unter Berücksichtigung der Kriterien der unterschiedlichen Sichtbarkeit des Gebers für Dritte, des Grades der Freiwilligkeit der Gabe, der Frage, was beim Empfänger der Spende über den Spender bekannt ist und der steuerlichen Handhabung der Spende sowie anhand von Überlegungen zu

den Motiven und ihrer Wirkung auf Spendenverhalten wird zwischen echtem Altruismus, unreinem Altruismus und dem statusorientierten Kämpfen mit Spenden als Spezialfall von Gaben unterschieden.

Zahlreiche Beispiele aus vormoderne Gesellschaften belegen, dass analog zu den Überlegungen von Le Grand (2003) eher altruistische Transaktionen ein hohes Maß an sozialem Ansehen vermitteln, während die auf unmittelbare Bereicherung angelegten Formen, wie sie für den Nutzenkalkulierer, den Homo oeconomicus, typisch sind, eher einen untergeordneten Status sichern (vgl. Mauss, 1968, S. 42 unter Verweis auf Malinowski, 1979, insbesondere Kapitel III, S. 115 ff.; vgl. Sahlins, 1999).

### » Spenden können im Nachgang zur Stärkung der Dankbarkeitsverpflichtungen beim Empfänger beitragen

Entscheidend wird in diesem Zusammenhang zur Beurteilung der mit der Spende verbundenen Absicht des Spenders die Frage, ob die Spende auf der Basis von Reziprozitätsnormen eine soziale Bande in Form wechselseitiger Verpflichtungen zwischen den Transaktionspartnern, die über gesetzliche bzw. vertragliche hinausgeht, schafft, was eine persönliche soziale Beziehung und damit die persönliche Bekanntschaft des Spenders gegenüber dem Gabenempfänger voraussetzt, was dann im Nachgang zur Stärkung der Dankbarkeitsverpflichtungen beim Empfänger beitragen kann. Ebenso ist aber auch denkbar, dass Spenden völlig anonym und ohne Einfluss auf deren Verwendung geleistet werden, was abgesehen von der steuerlichen Entlastung „nur“ das gute Gewissen produziert. Letztlich handelt es sich um unterschiedlich asymmetrische Formen der Spende als Spezialfall der Gabe, die einerseits den Empfänger der Gabe in ein Abhängigkeitsverhältnis durch Dankbarkeitspflichten bringen kann und andererseits ebene gerade nicht, weil der Spender gegenüber denen, die seine Spende erhalten und verwenden, weitgehend anonym

<sup>1</sup> Goffman (1998 [1959], S. 13) beobachtete, dass im Dienstleistungsgewerbe der Fachmann häufig den Anschein erwecke, als sei er uneigennützig um die Probleme des Kunden besorgt, worauf der Kunde mit Respekt vor der Fähigkeit und Integrität des Fachmannes antwortet. Prinzipiell besteht aber immer die Gefahr des Einblicks auf die „Hinterbühne“, wo das ökonomische Kalkül den vorgespiegelten Altruismus entlarvt. Umgekehrt tritt plötzliche Maskierung auf, wenn z. B. ein Basarhändler vorgibt, dem unschlüssigen Käufer eine angepreisene Ware schenken zu wollen – natürlich in der Erwartung, dass die verblüffende Freigiebigkeit den Kunden beschämt und letztlich hilft, dessen Geldtasche zu öffnen (Beispiel nach Simmel, 1922, S. 56, zum Tausch als der Kern jeder Transaktion und wohl wichtigster Form sozialen Handelns siehe Simmel, 1968, S. 434 f.). Unter Verwendung einer der vier Spielformen (Simulation/Mimikry, nach Caillois, 1976) können dabei verdeckte und offene Formen unterschieden werden (vgl. Messing & Emrich, 2003). Wenn also der Spender in Wahrheit nur seinen Verein besser ausstatten will und damit seinem Hobby des Sporttreibens nachgehen will, handelt es sich unabhängig davon, ob er die Spende öffentlichkeitswirksam überreicht oder verdeckt auf das Vereinskonto überweist, im ersteren Fall um eine maskierte Spende, die zudem noch steuerlich vorteilhaft vom Steuerzahler subventioniert wird.

<sup>2</sup> Der Ansatz erscheint etwas zu einseitig. Der Ritter Götz von Berlichingen (s. seine Autobiographie, Götz von Berlichingen, 1977 [1731]) verkaufte seine Kriegsdienste an Fürsten usw. Er schreibt aber auch, dass, wenn derjenige in Gefahr käme, der irgendwann für ihn (Götz von Berlichingen) etwas getan hat, dann würde er (Götz) auch ohne Bezahlung sein Leben für ihn einsetzen, also eine spezifische Mischung von Geld- und Ehre-Orientierung in einer Person, die strukturell sehr einem Wohltätigkeitskonzert des hoch bezahlten Interpreten gleicht.

## Zusammenfassung · Abstract

bleibt. Mischformen sind dabei durchaus denkbar.

In diesem Zusammenhang erweist sich die Spende eines Mitglieds einer gruppenegoistischen Organisation an dieselbe als eine wenig riskante Tauschaktion, da mit der Spende gewöhnlich die Klubgüterproduktion finanziert wird und somit die Spende bei steuerlicher Absetzbarkeit zugleich die Möglichkeit erweiterten Konsums von Klubgütern mit sich bringt. Emrich, Pitsch, Flatau, und Pierdzioch (2014) verweisen in diesem Kontext einerseits auf das Phänomen des aus der „social embeddedness“ resultierenden sozialen Anreizes zu ehrenamtlichem Engagement zur Unterstützung der Klubgüterproduktion sowohl durch Geld als auch durch Zeitspenden als auch an anderer Stelle auf das grundsätzliche Faktum der gruppenegoistischen Ressourcenbündelung, wonach in Sportvereinen eben vornehmlich Güter von Mitgliedern für Mitglieder und nicht für Dritte produziert werden (Pierdzioch, Emrich, & Balter, 2013). Daneben ist das identitätsstiftende Moment einer vorgelagerten Sportlerkarriere zu beachten, in deren Verlauf mehr konsumiert als ehrenamtlich produziert wird und die ein späteres ehrenamtliches Engagement begünstigen kann (man will etwas zurückgeben).

Diese Aspekte rechtfertigen eine eigenständige empirische Untersuchung des Spendenverhalten in diesem Organisationstypus, für den sich 11 % der Spender entscheiden, verglichen mit 27 % der Spender, die sich für Organisationen der humanitären Hilfe und Menschenrechtsorganisationen entscheiden (17 % für Organisationen aus Umweltbereich und Tierschutz, 17 % für religiöse Organisationen und 10 % für Kultur- und Freizeitorganisationen), in dem aber ein Großteil ehrenamtlichen Engagements stattfindet (siehe dazu Priller & Sommerfeld, 2005, S. 39). Rosenblatt und Blanke (2001, S. 315 ff.) berichten, dass im Sportbereich mit Abstand der größte Anteil ehrenamtlichen Engagements in Deutschland stattfindet. Sie berichten auf Basis des Freiwilligen Surveys 1999 von einem Engagement von rd. 7 Mio. Menschen in Sportorganisationen, ein Befund der sich in seiner Richtung

Ger J Exerc Sport Res <https://doi.org/10.1007/s12662-018-0544-x>  
© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2018

E. Emrich · M. Hämmerle · C. Behrens · T. Meyer · C. Pierdzioch

## Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen

### Zusammenfassung

Die Frage, inwieweit sozioökonomischer Status einen Einfluss auf prosoziales Verhalten in Form von Spenden hat, wird in der Literatur breit diskutiert, wobei kein Konsens bezüglich des Vorzeichens des Effekts besteht. Anhand von Daten aus einer Umfrage unter Ehrenamtlichen in Sportvereinen im Sportbund Pfalz wird ein Beitrag zu dieser Debatte geleistet und für das soziale Setting Sportverein überprüft, welchen Einfluss der sozioökonomische Status Ehrenamtlicher auf ihr Spendenverhalten hat. Sozialer Status wird entlang der Dimensionen

Einkommen, Beruf und Bildung erfasst und auf Statuskonsistenz geprüft. Die Ergebnisse zeigen, dass sozialer Status einen positiven Einfluss auf die Spendenwahrscheinlichkeit hat. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Spendenkategorien (eigener Verein, andere Vereine, Hilfsprojekte, Parteien) werden dokumentiert.

### Schlüsselwörter

Sportvereine · Ehrenamt · Spenden · Sozialstatus · Match-Qualität

## Socioeconomic status and prosocial behavior of volunteers in German sports clubs

### Abstract

While much research has been done to analyze whether socioeconomic status influences prosocial behavior in the form of donations, no consensus has yet emerged in the relevant literature. We contribute to this research by studying, based on a dataset from a questionnaire of volunteers of sports clubs in Palatinate (part of Rhineland-Palatinate, Germany) whether social status affects donations. We measured social status of volunteers of sports clubs along the dimensions income, vocation, education and

we considered status crystallization. Results showed that social status has a positive effect on the likelihood of donations. We report similarities and differences across different categories of donations (donations to one's own sports club, to other clubs, to aid projects, and political parties).

### Keywords

Sports clubs · Volunteering · Donations · Social status · Match quality

auch 2014 bestätigt (vgl. Vogel, Hagen, Simonson, & Tesch-Römer, 2014, S. 16).

Die Spende nützt also mit hoher Wahrscheinlichkeit dem Mitglied durch bessere Ausstattung des Klubs und oder durch mengenangepasste bzw. ausgeweitete Klubgutproduktion selbst, zudem dürfte die Ertragsrate sozialer Anerkennung im Fall des Bekanntwerdens höher sein, da der nunmehr bekannte Spender dadurch Sozialkapital erwirbt. Nach Coleman, (1990, S. 302) besteht „Soziales Kapital“ aus einer Sozialstruktur, die bestimmte Handlungen von Individuen begünstigt, die sich innerhalb der Struktur befinden. „Anders als andere Kapitalformen wohnt soziales Kapital den Beziehungsstrukturen zwischen zwei und mehr Personen inne.“ Es

kann verschiedene Formen annehmen und sowohl auf der Mikro- als auch auf der Makroebene angesiedelt sein. Soziales Kapital in seinem Sinne impliziert: Verpflichtungen und Erwartungen (Vertrauen), Informationspotential (soziale Beziehungen liefern z. B. Informationen und Hinweise), Normen und wirksame Sanktionen, Herrschaftsbeziehungen, Übereinkünfte sozialer Organisationen und zielgerichtete Organisationen (vgl. Haug, 1997, S. 3 f.).

## Empirische Befunde und Hypothesen

Empirisch gibt es zahlreiche Befunde zum Zusammenhang von sozialem Status und prosozialem Verhalten, al-

**Tab. 1** Typologie der Gabe nach Anonymität, Freiwilligkeit, Empfänger und Motiv

	Sichtbarkeit des Gebers für Dritte	Freiwilligkeit der Gabe	Empfängerinformation über Geber	Spende steuerlich wirksam verausgabt	Motive
Echter Altruismus	Geber bleibt völlig anonym	Rein aus eigenem Antrieb	Empfänger weiß gar nicht, wer gespendet hat, weil gepoolte anonyme Gaben (Opferstock)	In Opferstock geworfen ohne steuerliche Wirksamkeit	Mehr oder minder reine altruistische Motive, nicht zwecks „warm glow“, sondern um Gewissenskosten im Fall des Nicht Helfens zu vermeiden
Unreiner Altruismus	„warm glow“ nicht abhängig von Anonymität der Gabe	Überwiegend aus eigenem Antrieb	„Warm glow“ kann durch Wissen des Empfängers über die Gabe gesteigert werden, muss aber nicht	„Warm glow“ nicht beeinflusst von steuerlicher Absetzung, abgesetzt oder nicht	Mischung von altruistischen und intrinsisch-egoistischen Motiven Variieren je nach Situation Je höher der intrinsisch-egoistische Anteil umso mehr ist „warm glow“ abhängig von Beobachtung durch andere
Kämpfen mit Gaben als Form der Statusdemonstration	Schecküberreichung bei Wohltätigkeitspartys mit Dank an edlen Spender	Quasi erzwungen durch direkte Ansprache	Direkte Beziehung zwischen Spender und Gabenempfänger z. B. als Mitglied eines Vereins	Kalkül der steuerlichen Absetzbarkeit vor Spenden	Extrinsisch-egoistisch-immaterielle Motive und zuweilen auch Mischung mit extrinsisch-egoistisch-materiellen Motiven

lerdings ohne eindeutige Richtung im Hinblick auf das Vorzeichen des Zusammenhangs zwischen sozialem Status und Spendenbereitschaft. Vielmehr können grob zwei Lager identifiziert werden. Dies hängt, wie oben ausgeführt, möglicherweise auch damit zusammen, dass der wertende Begriff des prosozialen Verhaltens einerseits stärker auf die Komponente der Nutzenstiftung für andere bezogen werden kann (Altruismus), andererseits häufig jedoch die egoistische Komponente der Verbesserung der Klubgüterproduktion und des Aufmerksamkeitsgewinns durch Spenden als unreiner Altruismus bzw. spezifische soziale Form des Kampfes um Aufmerksamkeit eine Rolle spielen.

» Ein höherer sozialer Status sollte die Wahrscheinlichkeit einer Spende erhöhen

Vertreter eines ersten Lagers vertreten die Hypothese, dass der Zusammenhang von sozialem Status und prosozialem Verhalten positiv ist. Demnach sollte ein höherer sozialer Status die Wahrscheinlich-

keit einer Spende erhöhen. Priller und Sommerfeld (2005), die Spendenverhalten untersuchen, ermitteln, dass sich zum einen u. a. höhere Bildung und eine bessere wirtschaftliche Situation förderlich auf die Spendenbereitschaft auswirken und zum anderen Bürger, die in Vereinen und Verbänden engagiert sind, häufiger und mehr als nicht engagierte Bürger spenden, darüber hinaus entscheidet sich jeder 10. Spender für Sportorganisationen (vgl. auch Hameister & Vogel, 2014, die ebenfalls den Einfluss des sozioökonomischen Status auf Spenden allgemein belegen). Somit fehlen weiterhin spezifische Daten über das Spendenverhalten in Sportorganisationen und auch Befunde zur Wirkung von Statusinkonsistenzen auf den angesprochenen Zusammenhang (vgl. zur Wirkung von Statusinkonsistenz auf Wahlverhalten Kerschke-Risch, 1990; s. zur Statuskristallisation grundsätzlich Lenski, 1954).

Theoretisch lässt sich ein solcher positiver Zusammenhang, wie er von Le Grand (2003) etwa für die gemeinwohlorientierten Ritter (Knights) formuliert wurde, leicht begründen, wenn bedacht wird, dass Individuen mit niedrigem

sozialem Status in der Regel, sofern keine ausgeprägte Statusinkonsistenz wie etwa bei einem ungelerten reichen Schrotthändler vorliegt, über vergleichsweise geringere ökonomische Ressourcen verfügen, weshalb für sie die Opportunitätskosten prosozialen Verhaltens höher sind als für Individuen mit hohem sozialem Status (Coleman, 1990; Korndörfer, Egloff, & Schmukle, 2015; für eine Anwendung eines solchen Kosten-Nutzen-Arguments zur Analyse des Zusammenhangs von sozialem Status und unethischem Verhalten, vgl. Trautmann, Van De Kuilen, & Zeckhauser, 2013) und zudem die soziale Anerkennung wohl auch verweigert werden kann, wenn die schwierige ökonomische Lage bekannt ist (das Verhalten könnte als übertriebener oder gar unangemessener Versuch eines „keeping up with the Joneses“ interpretiert werden). Ähnlich argumentieren Liebe und Tutić (2010), dass sich Individuen mit höherem Einkommen prosoziales Verhalten eher leisten werden als ärmere Individuen, wenn die Nachfrage nach dem Gut „prosoziales Verhalten“ einerseits mit steigendem Preis sinkt und ein Ein-

kommenseffekt andererseits dafür sorgt, dass die Nachfrage mit zunehmendem Einkommen zunimmt.

Ein weiteres Problem ist die unterschiedliche Bewertung der Überformung durch Bildung. Angenommen, ein sehr reicher Schrotthändler mit niedriger Schulbildung und abgebrochener Lehre und ein promovierter Oberstudiendirektor mit wesentlich niedrigerem Einkommen spenden an ihren Verein, dann kann erwartet werden, dass die Spende des Schrotthändlers anders bewertet wird als die des Oberstudiendirektors. Fällt sie extrem hoch aus, gilt das als stillos übertrieben, fällt sie sehr niedrig aus, als ebenfalls stillos und ohne die notwendige Freigiebigkeit.

Evidenz für einen positiven Zusammenhang zwischen sozialem Status und prosozialem Verhalten wird in zahlreichen experimentellen Studien dokumentiert. Dabei sind die experimentellen Studien insofern kritisch zu betrachten, als sie in einem künstlichen Setting stattfinden und die Einbindung eines Individuums in Organisationen über die Mitgliedschaftsrolle, wie sie eben typisch für Sportvereine ist und die typischen Identifikationsprozesse mit einer Sportart bzw. einem Verein ebenso wenig abbilden wie die Wirkung inkrementeller Normen (vgl. zu inkrementellen Normen Rullang, Emrich, Pierdzioch, & Gassmann, 2017). Benenson, Pascoe, und Radmore (2007) etwa dokumentieren auf der Basis einer experimentellen Studie, dass Schüler aus sozial besser gestellten Stadtteilen in Diktatorspielen ein ausgeprägteres prosoziales Verhalten zeigen als gleichaltrige Schüler aus weniger gut gestellten Stadtteilen, wobei unklar bleibt, ob es sich um am elterlichen Vorbild gelerntes, real angestrebtes Verhalten oder um die Imitation eines sozial als wünschenswert gelerntes Verhaltens unabhängig von seiner beabsichtigten Realisierung handelt. Fraglich ist auch, ob diese im Experiment erzielten Ergebnisse für Ehrenamtliche in Sportvereinen verallgemeinerbar sind, zumal letztere ein breiteres Altersspektrum abbilden, während in den Experimenten die Teilnehmer ausschließlich Schulkinder waren (zum Zusammenhang von Alter

und Altruismusmotiven s. Emrich & Pierdzioch, 2016).

Ebenfalls auf (quasi)experimenteller Basis finden Liebe, Naumann und Tutić (2017), dass Teilnehmer eines Diktatorspiels mit einem höheren sozialen Status prosozialer entscheiden als solche mit einem niedrigeren Status. Teilnehmer dieses Experiments waren Ärzte, Pflegepersonal und Pflegeschüler in Krankenhäusern, wobei allerdings die Empfänger einer Spende in dem Experiment tatsächlich nicht existierten, womit auch hier Einflüsse sozialer Erwünschtheit zu erwarten sind, kann man sich doch als prosozial darstellen, ohne tatsächliche Kosten auf sich zu nehmen.

Korndörfer et al. (2015) dokumentieren auf der Basis der Auswertung von acht verschiedenen Datensätzen ebenfalls einen positiven Zusammenhang von sozialem Status und prosozialem Verhalten, wobei letzteres gemessen wird anhand des Spendenverhaltens, dem ehrenamtlichen Engagement und der in einem Diktatorspiel gewählten Aufteilung der jeweiligen Verteilungsmasse.

### » Ein höheres Einkommen wirkt sich positiv auf prosoziales Verhalten aus

In einer weiteren empirischen (d.h. nicht-experimentellen) Studie dokumentiert Hoffman (2011), dass sich ein höheres Einkommen positiv auf prosoziales Verhalten auswirkt. Er zeigt, dass die Bereitschaft, Juden während des Holocausts zu retten, auf makroökonomischer Ebene und im Ländervergleich positiv mit dem Einkommen korreliert. Ein positiver Zusammenhang zeigt sich auch auf der Ebene der einzelnen Retter, wobei deren berufliche Stellung und der selbst zugeschriebene soziale Status als Proxyvariablen für das Einkommen genutzt werden. Offen bleibt, ob die Ergebnisse dieser empirischen Studie, die sich mit prosozialem Verhalten in einer speziellen historischen Extremsituation, in der die Spezifika moralischer Hochkostensituation zu bedenken sind, beschäftigt, übertragbar sind auf heutige Alltagssituationen, wie sie Ehrenamtliche in Sportvereinen erfahren.

Vertreter eines zweiten Lagers vertreten die entgegengesetzte Position, wonach sich ein höherer sozialer Status negativ auf prosoziales Verhalten auswirkt. Wenn diese Hypothese zutrifft, sollte die Wahrscheinlichkeit einer Spende von Gebern mit einem hohen sozialen Status niedriger sein als von Gebern mit einem niedrigen sozialen Status, wobei dies noch nichts aussagt über die gespendete Summe und ihre Relation zum Einkommen. Piff, Kraus, Côté, Cheng, und Keltner (2010) begründen diese Hypothese kontextualistisch (vgl. Kraus, Piff, & Keltner, 2009). Demnach haben Individuen mit geringerem sozialem Status in der Regel weniger Zugang zu Ressourcen, sie schreiben sich selbst eine vergleichsweise geringere Kontrolle über ihr eigenes Leben zu, interpretieren ihre Lebenssituation entsprechend weniger dispositionale als kontextual, wännen sich daher eher abhängig von der Hilfe und dem Wohlwollen Dritter und zeigen folglich ein stärker ausgeprägtes prosoziales Verhalten als Individuen mit höherem sozialen Status. Gleichzeitig sind dies auch Merkmale, die eine fatalistische Einstellung, in deren Rahmen man sich getrieben und bestimmt von äußeren Kräften fühlt, begünstigen. Piff et al. (2010) zeigen, dass Individuen, die sich selbst einen niedrigeren sozioökonomischen Status zuschreiben, u. a. in einem Diktatorspiel (als einer von vier Teilstudien) in der Tat einen größeren Anteil der verfügbaren Spielressource teilen als Individuen mit einem höheren subjektiven sozioökonomischen Status.

In eine ähnliche Richtung weisen Ergebnisse, die Piff, Stancato, Côté, Mendoza-Denton, und Keltner (2012a) berichten. Ihre Ergebnisse von sieben (naturalistischen und experimentellen) Teilstudien erhellen den Zusammenhang von sozialem Status und unethischem Verhalten. So untersuchten die Autoren beispielsweise, welche Autofahrer Fußgänger den Weg an einer Fußgängerquerung abschnitten. Die Autoren schlussfolgern aus ihren Ergebnissen, dass unethisches Verhalten stärker bei Individuen mit höherer sozialer Klassenzugehörigkeit bzw. höherem sozialen Status ausgeprägt ist. Korndörfer et al. (2015) kritisieren diese und ähnliche Studien al-

## Hauptbeitrag

lerdings u. a. wegen kleiner Stichproben-  
größen und methodischer Mängel. So  
argumentiert Francis (2012), dass auf-  
grund der berichteten geringen Effekt-  
stärken die Wahrscheinlichkeit, dass al-  
le von Piff et al. (2012a) durchgeführten  
sieben Experimente in dieselbe Richtung  
weisen, nur 0,02 beträgt. Er vermutet da-  
her, dass die Befunde verzerrt sind (für ei-  
ne Entgegnung siehe Piff, Stancato, Côté,  
Mendoza-Denton, & Keltner, 2012b).

Emrich und Pierdzioch (2016), Beh-  
rens, Emrich, Meyer und Pierdzioch  
(2016) und Behrens, Emrich, Hämmerle  
und Pierdzioch (2017) können auf Basis  
eines Match-Quality-Index (MQI), der  
den Grad der Übereinstimmung von  
Motiven für die Ausübung eines Ehren-  
amts mit den Nutzenerfahrungen aus  
einer ehrenamtlichen Tätigkeit erfasst,  
zeigen, dass dieser mit der Zufriedenheit  
Ehrenamtlicher mit ihrer Tätigkeit sowie  
mit verschiedenen Formen des Sozialka-  
pitals korreliert. Insbesondere lassen die  
von Behrens et al. (2016) auf der Basis  
des Spendenverhaltens Ehrenamtlicher  
dokumentierten Ergebnisse vermuten,  
dass der MQI positiv mit der sog. Bon-  
ding-Komponente des Sozialkapitals  
(Spenden an den eigenen Verein wer-  
den also wahrscheinlicher) und negativ  
mit der Bridging-Komponente (Spenden  
an andere Organisationen werden also  
weniger wahrscheinlich) korreliert, was  
theoretisch auf der Basis der sozialen  
Identitätstheorie von Tajfel und Turner  
(1986) interpretiert werden kann. Dieser  
Befund ist für die hier verfolgte Frage-  
stellung von unmittelbarer Bedeutung,  
weshalb der MQI als Kontrollvariable  
berücksichtigt wird. Der MQI wird, wie  
in Behrens et al. (2016) auf der Basis von  
zehn Motivdimensionen und Nutzen-  
erfahrungen, die ein breites Spektrum  
sowohl altruistischer als auch egoisti-  
scher Motiv- bzw. Nutzenkomponenten  
abdecken, berechnet.

Aufgrund der theoretischen Überle-  
gungen zum Gabentausch und der empiri-  
schen Befundlage formulieren wir die  
folgenden beiden zentralen Hypothesen:

1. Es gibt einen Zusammenhang zwi-  
schen sozialem Status und prosozia-  
lem Spendenverhalten.

2. Es gibt einen Zusammenhang zwi-  
schen Statuskonsistenz und prosozia-  
lem Spendenverhalten.

## Instrument und Stichprobe

### Instrument

Die Daten für die vorliegende empiri-  
sche Studie wurden vom 29. Mai bis zum  
30. Juni 2016 mittels einer Online-Um-  
frage unter Ehrenamtlichen erhoben. Die  
Anschriften der Ehrenamtlichen wurden  
einer Datenbank des Sportbunds Pfalz  
e. V. entnommen. Diese Datenbank ent-  
hält Informationen zu etwa 2100 Sport-  
vereinen, wobei etwa 2 bis 3 Ehrenamtli-  
che pro Sportverein registriert sind. Zu-  
dem enthält die Datenbank Informatio-  
nen über Personen, die etwa als Trainer/  
-in tätig sind, so dass insgesamt Daten zu  
etwa 9000 Personen aufgeführt sind. Da  
die Datenbank jedoch nicht regelmäßig  
aktualisiert wird, enthält sie auch nicht  
mehr aktuelle Anschriften. Die Beant-  
wortung der Fragen des Online-Fragebo-  
gens erforderte eine Zeitinvestition von  
etwa 20–30 min. Insgesamt wurde der  
Online-Fragebogen  $n = 3096$ -mal aufge-  
rufen, wobei  $n = 3067$  Ehrenamtliche be-  
gannen, die Fragen zu beantworten. Ins-  
gesamt  $n = 2555$  Ehrenamtliche beant-  
worteten alle Fragen. Nachfolgend wer-  
den jeweils die Anzahl der verfügbaren  
Datenpunkte bei den Berechnungen ge-  
nannt.

### Spendenverhalten

Die Ehrenamtlichen wurden gefragt, ob  
sie in den vergangenen 12 Monaten vor  
der Umfrage für gemeinnützige Zwecke  
gespendet hatten, wobei zwischen Spen-  
den an den eigenen Verein, einen ande-  
ren Verein, an eine Partei und für ein  
Hilfsprojekt differenziert wurde. Insge-  
samt haben  $n = 2555$  Ehrenamtliche die  
Frage beantwortet, für welche Einrich-  
tung sie Geld gespendet haben. Rund  
31 % ( $n = 804$ ) davon haben in dem be-  
trachteten Zeitraum an ihren Sportver-  
ein gespendet, während rund 56 % an ei-  
ne oder mehrere andere gemeinnützige  
Organisationen gespendet haben. Rund  
31 % derjenigen, die an ihren Sportver-  
ein gespendet haben, haben nur an ihren

Sportverein gespendet. Bezogen auf die  
Gruppe derjenigen, die an eine ande-  
re gemeinnützige Organisation als ihren  
Sportverein gespendet haben ( $n = 1441$ ),  
haben rund 62 % nur an eine oder mehre-  
re andere gemeinnützige Organisationen  
gespendet. Von den Ehrenamtlichen, die  
an andere gemeinnützige Organisationen  
als ihren Sportverein gespendet haben,  
haben etwa 49 % an einen anderen Ver-  
ein, rund 9 % an eine Partei und etwa  
69 % an ein Hilfsprojekt gespendet. An-  
gaben zur Höhe der Spenden sind nicht  
verfügbar.

Da wir Spenden betrachten, die entwe-  
der dem gesamten Sportverein, also allen  
seinen Mitgliedern, oder einer anderen  
Organisation zugutekommen und dort  
für das Globalbudget vereinnahmt wer-  
den, sollten mögliche Statusunterschiede  
zwischen Geber und Nehmer und damit  
die Spezifika der sozialen Situation für  
die hier dokumentierten empirischen Be-  
funde keine entscheidende Rolle spielen.  
Solche Effekte können sich etwa dann  
ergeben, wenn statushöhere Geber an  
statusniedrigere Empfänger eine Spen-  
de leisten und es zu Formen der Sta-  
tusdemonstration durch Gaben kommt.  
Derartige Situationen können in expe-  
rimentellen Situationen, die in Dikta-  
torspielen konstruiert werden, leicht be-  
deutsam sein und kontrolliert betrach-  
tet werden (vgl. etwa die Metaanalyse  
von Engel, 2011). Im Fall einer Spende  
an den eigenen Sportverein könnte ein  
solcher Effekt auftreten, wenn etwa der  
Vorstand zu einer Spende aufruft, weil ei-  
ne notleidende Jugendabteilung andern-  
falls ihren Spielbetrieb einstellen müsste.  
Da aber auch in diesem Fall die gesamte  
Abteilung und nicht einzelne Individu-  
en profitieren, sollte der genannte Effekt  
auch in diesem Fall eine untergeordnete  
Rolle spielen. Natürlich ist es möglich,  
dass eine Spende z. B. erfolgt, weil Kin-  
der der spendenden Ehrenamtlichen in  
der notleidenden Jugendabteilung aktiv  
sind. Aus diesem Grund kontrollieren  
wir den Einfluss von Kindern, so dass  
die Ergebnisse den partiellen Effekt des  
sozialen Status auf das Spendenverhalten  
der Ehrenamtlichen messen.

**Tab. 2** Konstruktion des Schichtindex

Einkommen Ausprägung	Wert	Beruf Ausprägung	Wert	Bildung Ausprägung	Wert
Unter 1000 €	1	Schüler, Student, Azubi, ungelernter Arbeiter, Haus- frau/-mann	1	Kein Berufsabschluss	1
1000 € bis unter 1500 €	2	Angelernter oder gelernter Arbeiter oder Facharbeiter, selbstständiger Landwirt/ Genossenschaftsbauer	2	Lehre, beruflich-betrieb- liche Ausbildung, Berufs- fachschule, Handelsschule, Fachschule, noch in Ausbil- dung	2
1500 € bis unter 2000 €	3	Vorarbeiter, Meister, Polier, Angestellter mit einfa- cher Tätigkeit, Beamter im einfachen Dienst	3	Ausbildung an einer Fach-, Meister- oder Techniker- schule, Berufs- oder Fach- akademie abgeschlossen	3
2000 € bis unter 2500 €	4	Angestellter Industrie-/ Werkmeister oder Ange- stellter mit qualifizierter Tätigkeit, Beamter im mitt- leren Dienst	4	Fachhochschulabschluss, Ingenieursschule	4
2500 € bis unter 3000 €	5	Sonstiger Selbstständiger mit bis zu 9 Mitarbeitern/ Partnern	5	Universitätsabschluss	5
3000 € bis unter 4000 €	6	Angestellter mit hochqua- lifizierte Tätigkeit oder Leitungsfunktion, Beamter im gehobenen Dienst, Frei- beruflich, selbstständiger Akademiker	6	–	–
4000 € und mehr	7	Angestellter mit umfassen- der Führungstätigkeit und Entscheidungsbefugnis- sen, Beamter im höheren Dienst, Selbstständiger mit 10 und mehr Mitarbeitern	7	–	–

## Sozialer Status

Der soziale Status der Ehrenamtlichen wurde entlang der Dimensionen Einkommen, Beruf und Bildung ermittelt, wobei in Anlehnung an das Vorgehen in Winkler und Stolzenberg (2009) auch eine Einteilung in Unter-, Mittel- und Oberschicht vorgenommen wurde. Die drei Dimensionen Einkommen, Beruf, Bildung operationalisieren die von Oakes und Rossi (2003) auf der Basis von Coleman (1990) definierten drei Determinanten des sozioökonomischen Status: materielles Einkommen, Humankapital und soziales Kapital.

■ **Tab. 2** enthält eine Übersicht über die erhobenen Ausprägungen und die jeweils zwecks Operationalisierung zugewiesenen numerischen Werte ( $n = 1894$ ). Die Konstruktion eines Schichtindex erfolgte, indem für jeden Teilnehmer die

zugewiesenen numerischen Werte der Kategorien Einkommen, Beruf und Bildung additiv verknüpft wurden. Insgesamt kann der Schichtindex damit einen maximalen Wert von 19 annehmen (Mittelwert rd. 12, Median 12, Minimum 3, Maximum 19).

### » Der soziale Status der Ehrenamtlichen wird anhand von Einkommen, Beruf und Bildung ermittelt

Eine Zugehörigkeit zur Unterschicht wird typischerweise festgestellt für Ausprägungen des Schichtindex nicht größer als 8, eine Zugehörigkeit zur Mittelschicht für Ausprägungen des Schichtindex größer als 8 und nicht größer als 14, und für größere Ausprägungen

des Schichtindex eine Zugehörigkeit zur Oberschicht. Damit ergaben sich Anteile von rund 20 %, 44 % und 36 % für die Unterschicht sowie Mittel- und Oberschicht in der Stichprobe.

Anzumerken ist, dass die Daten zu Einkommen, Beruf und Bildung zwar auf den Angaben der Teilnehmer beruhen, es sich jedoch nicht um einen selbstattribuierten sozialen Status, wie er in einigen Studien erhoben wurde (z. B. Piff et al., 2010, Studie 1), handelt. Auch spielen künstlich erzeugte Statusunterschiede, wie sie in experimentellen Forschung von einigen Autoren analysiert wurden (Visser & Roelofs, 2011), keine Rolle.

Ferner ist anzumerken, dass es durchaus vorstellbar ist, dass sozialer Status als eine endogene Variable zu betrachten ist, wenn insbesondere demonstratives prosoziales Handeln, also das Kämpfen mit Gaben (s. oben ■ **Tab. 1**) wie von der Theorie des kompetitiven Altruismus vorhergesagt (Hardy und van Vugt, 2006) zum Aufbau von Reputation und sozialer Anerkennung genutzt wird (s. auch Harbough, 1998), was allerdings gleichzeitig das Bekanntwerden des Spenders der Gabe voraussetzt. Denkbar ist auch, dass einzelne Ehrenamtliche durch die jeweilige Höhe im Vergleich mehrerer Spenden oder im Fall einer großen Spende „einen Unterschied machen“ möchten (sog. „impact philanthropy“, vgl. Duncan, 2004). Dieses Endogenitätsproblem kann nicht ausgeschlossen werden, sollte aber insbesondere bei Spenden an andere Organisationen weniger bedeutsam sein. Zudem messen wir sozialen Status nicht in der Form von Reputation, sondern entlang der Dimensionen Einkommen, Beruf und Bildung, die sich bei einer längerfristigen Betrachtung als endogen erweisen könnten, wenn etwa das Ehrenamt der Akkumulation von Humankapital oder eine Spende als Demonstration der Zugehörigkeit zu einem arbeitsmarktrelevanten Netzwerk dient. Da wir nur Spenden betrachten, die in den 12 Monaten vor der Umfrage getätigt wurden, sollte dieser Effekt keine oder zumindest nur eine untergeordnete Rolle spielen.

Auch ist anzumerken, dass die Höhe der Spende in unserer empirischen Studie keine Rolle spielt, es also nur um die Spende als solche ankommt und da-

**Tab. 3** Mittelwerte des Schichtindex nach Spendenkategorien

	Spende	Keine Spende	N	Anteil Spender
Eigener Verein	13.317	11.709	2558	0,262
Nur eigener Verein	12.890	10.667	1117	0,082
Andere Organisation	12.957	11.233	2558	0,470
Nur andere Organisation	12.609	10.667	1754	0,289
Anderer Verein	13.296	11.819	2558	0,233
Hilfsprojekt	12.793	11.851	2558	0,326
Partei	14.813	12.107	2558	0,041

mit mögliche Status- und Reputations-effekte besonders großer oder besonders niedriger Spenden, nämlich in dem Fall, dass eine Spende von der Gemeinschaft der Vereinsmitglieder (im Fall des Bekanntwerdens einer Spende) als unangemessen niedrig empfunden wird, in der empirischen Analyse aufgrund der binären Kodierung der abhängigen Variablen (Spende ja oder nein) ausgeklammert werden. Insofern spielen über die Höhe einer Spende wirkende etwaige Status- und Reputationseffekte keine Rolle.

### Kontrollvariablen

Als Kontrollvariablen werden zunächst Alter ( $n=2372$ ) und Geschlecht ( $n=2448$ ) genutzt. Die Ehrenamtlichen sind im Durchschnitt 49 Jahre alt ( $SD=14,93$  Jahre) und zu 59% männlich. Das Alter wurde berücksichtigt, weil bekannt ist, dass die relative Bedeutung altruistischer zu anderen (egoistischen) Motiven bei Ehrenamtlichen mit steigendem Lebensalter wächst (u.a. Emrich & Pierdzioch, 2014, 2017; Okun und Schulz, 2003), was wiederum das Spendenverhalten beeinflussen kann. Theoretisch kann dieser Befund u. a. auf der Grundlage der aus der Sozialpsychologie bekannten sozioemotionalen Selektivitätstheorie (Carstensen, 1995) erklärt werden. Das Geschlecht der Ehrenamtlichen wiederum wurde als Kontrollvariable berücksichtigt, weil die experimentelle Forschung auf der Basis von Diktatorspielen (Eckel & Grosman, 1998) sowie die empirische Forschung (Emrich & Pierdzioch, 2015) Hinweise für Unterschiede im Spendenverhalten von Männern und Frauen geliefert haben (zum unterschiedlichen ehrenamtlichen Engagement der Geschlechter

vgl. Zierau, 2001). Ferner wird der oben erläuterte MQI als Kontrollvariable genutzt (MQI  $n=2307$ , Mittelwert etwa 108, Median 106, Minimum 10, Maximum 240). Da wir Spenden an andere Organisationen betrachten, kontrollieren wir zudem für die Religionsverbundenheit ( $n=1621$ , fünfstufige Likert-Skala, Median 3) und das Politikinteresse ( $n=2419$ , fünfstufige Likert-Skala, Median 4) der Ehrenamtlichen (vgl. auch Emrich & Pierdzioch, 2017).<sup>3</sup>

### Ergebnisse

■ **Tab. 3** vermittelt einen ersten Eindruck von der Datenlage. Dargestellt werden die Mittelwerte des Schichtindex nach Spendern und Nicht-Spendern für die verschiedenen Spendenkategorien, das zugehörige  $n$  und der Anteil der Spender an der Gesamtheit der für die jeweilige Spen-

<sup>3</sup> Zur weiteren Kontrolle der empirischen Befunde wurde der Zusammenhang zwischen Spendenverhalten und der Zahl der Einwohner des Wohnortes erfasst, um für ein eher ländlich und ein eher städtisch geprägtes Wohnumfeld zu kontrollieren, wobei die Teilnehmer zwischen dreizehn unterschiedlichen Ortsgrößen wählen konnten. Dabei bestätigte sich der in Abschnitt 4 berichtete positive Zusammenhang von Schichtindex und Spendenverhalten für alle Ortsgrößen, wobei ein systematischer Zusammenhang zwischen der Ortsgröße und der Stärke des Zusammenhangs nicht erkennbar war. Ferner wurde der Einfluss der subjektiv empfundenen finanziellen Situation auf den Zusammenhang von Schichtindex und Spendenverhalten untersucht, wobei die finanzielle Situation mittels einer sechsstufigen Likert-Skala erfasst wurde. Auch dabei bestätigte sich über die verschiedenen Stufen betrachtet der hier berichtete positive Zusammenhang. Ebenfalls konnte kein systematischer Einfluss auf die Stärke des Zusammenhangs festgestellt werden.

denkategorie verfügbaren Datenpunkte. Ersichtlich ist, dass für alle Spendenkategorien der Schichtindex im Mittel für die Spender höher ist als für die Nicht-Spender. Je höher der soziale Status der Teilnehmer ist, desto höher ist mithin auch die Wahrscheinlichkeit einer Spende. Sozialer Status und prosoziales Verhalten, gemessen anhand der Spenden für gemeinnützige Organisationen, sind mithin positiv miteinander verknüpft.

Für eine mögliche Stadt/Land-Differenz bzw. einem Einfluss der Größe der Gemeinde (Einwohnerkategorie, ansteigend) zeigt sich keine klare Systematik. Für die Ausprägungen des Faktors finanzielle Zufriedenheit zeigte sich konsistenterweise, dass der Schichtindex für die Spenden über die diversen Spendenkategorien für die weit überwiegende Mehrzahl der Fälle größer ist.

### » Sozialer Status und prosoziales Verhalten sind positiv miteinander verknüpft

Die Befunde für die Kategorien „anderer Verein“ und „Partei“ deuten darauf hin, dass spezifische Wertorientierungen und das Interesse am Gemeinwohl, also die ritterlichen Orientierungen im Sinne Le Grands (2003), mit steigender Schicht zunehmen.

Da die abhängigen Variablen jeweils binär kodiert sind, nutzen wir zur multivariaten Modellierung der Spendenneigung der Ehrenamtlichen Probit-Modelle. Wir präsentieren Ergebnisse für ein Modell, in dem wir neben allen weiteren Kontrollvariablen den Schichtindex direkt als unabhängige Variable nutzen (■ **Tab. 4**). Die Ergebnisse für ein Alternativmodell, in welchem wir eine Schicht-Dummy-Variable nutzen, um die Zugehörigkeit zur Unter-, Mittel- bzw. Oberschicht abzubilden, sind qualitativ ähnlich und werden daher nur summarisch berichtet (detaillierte Ergebnisse sind von den Autoren erhältlich). Wir dokumentieren die marginalen Effekte und verzichten aufgrund der geringen Anzahl der beobachteten Spenden auf einen gesonderten Ausweis der Modelle, in denen

**Tab. 4** Marginale Effekte für das Probit-Modell

	Eigener Verein	Nur eigener Verein	Anderer Organisation	Nur andere Organisation	Anderer Verein	Hilfsprojekt
Panel A – Modelle mit Schichtindex						
Geschlecht (W)	-0,098**	-0,028	0,079**	0,128***	0,014	0,085**
Alter	0,007***	0,007	0,006***	0,006***	0,003**	0,006***
Religion (2)	0,010	0,143	0,009	0,105	0,013	0,039
Religion (3)	0,069	0,223	0,049	0,145**	0,019	0,061
Religion (4)	0,046	0,205	0,121**	0,210***	0,082	0,153**
Religion (5)	0,069	-0,215	0,251***	0,297***	0,132	0,320***
Politik (2)	0,744	0,865	-0,550***	-0,516***	0,085	-0,398***
Politik (3)	0,952	0,961	-0,501**	-0,497***	0,105	-0,390***
Politik (4)	0,976	0,939	-0,369*	-0,394*	0,185	-0,310*
Politik (5)	0,963	0,947	-0,298	-0,285	0,241	-0,280*
Kinder (Ja)	-0,013	-0,096	0,020	-0,023	0,020	0,007
Schicht Index	0,010*	0,013	0,015***	0,017***	0,008*	0,007*
MQI	0,000	-0,000	-0,001	-0,001	-0,002***	0,000
McFadden R <sup>2</sup>	0,070	0,098	0,103	0,109	0,047	0,069
Beobachtungen	1.037	403	1.037	697	1.037	1.037

MQI Match-quality-Index  
\*10%-, \*\*5%-, \*\*\*1%-Signifikanzniveau

Spenden an nur eine Partei die abhängige Variable sind.<sup>4</sup>

Der geschätzte marginale Effekt ist für den Schichtindex für alle Spendenkategorien positiv und in 4 von 6 Fällen signifikant. Die Befunde aus [Tab. 3](#) werden in einer multivariaten Analyse weitgehend bestätigt. Der marginale Effekt ist knapp signifikant auf einem 5%-Niveau im Fall von Spenden an andere Vereine und insignifikant (marginale Signifikanzniveau 9%) im Fall von Spenden an Hilfsprojekte. Dies deutet darauf hin, dass die Spendenneigung dann abnimmt, wenn die Verwendung der Spende im Rahmen der durch die Mitgliedschaftsrolle gegebenen Mitwirkungsrechte nicht beeinflusst und/oder die Spende nicht in

Form von Klubgütern konsumiert werden kann. Werden alternativ die Schicht-Dummy-Variablen statt des Schichtindex eingesetzt, ergibt sich eine sehr ähnliche Befundlage. Teilnehmer, die der Oberschicht zugerechnet werden können, haben erwartungsgemäß eine höhere Spendenneigung als Teilnehmer, die der Unterschicht zugeordnet werden. Der entsprechende marginale Effekt ist nicht signifikant, wenn Spenden nur an den eigenen Verein und Spenden an Hilfsprojekte betrachtet werden. Im Fall von Spenden an Hilfsprojekte ist der marginale Effekt für die Mittelschicht-Dummy-Variable signifikant auf einem marginalen Signifikanzniveau von 6,6%.

Für die Kontrollvariablen ergeben sich ebenfalls interessante Befunde. Die Schätzergebnisse bestätigen, dass Frauen ihre Spenden (womöglich dafür eher kleine Einzelspenden) stärker über verschiedene gemeinnützige Organisationen streuen als Männer (vgl. Emrich & Pierdzioch, 2015). Ferner zeigen die Schätzergebnisse, dass die Spendenneigung mit dem Alter der Ehrenamtlichen zunimmt, was möglicherweise mit Motivverschiebungen im Lebensverlauf zusammenhängt (Emrich & Pierdzioch, 2014, 2017). Der marginale Effekt des

MQI ist für Spenden an den eigenen Verein insignifikant, aber insbesondere für Spenden an andere Vereine negativ und hochsignifikant, was darauf hindeutet, dass die Match-Qualität positiv (wenn man nur auf das Vorzeichen des Koeffizienten abstellt) mit der Bonding- bzw. insbesondere negativ mit der Bridging-Komponente des Sozialkapitals der Ehrenamtlichen assoziiert ist (Behrens et al., 2016). Politikinteresse und Religionsverbundenheit schließlich schlagen nur bei den Spenden an andere gemeinnützige Organisationen und dort speziell im Fall von Spenden an Hilfsprojekte an, was darauf verweist, dass die ritterliche Gemeinwohlorientierung im Sinne Le Grands (2003) mit steigender sozialer Lage zunimmt und gleichzeitig mit höherem Politikinteresse als Korrelat der Gemeinwohlorientierung sowie Religionsverbundenheit als konsistenter Befund einer spezifischen Wertorientierung einhergeht.

Um die Effektstärken besser einordnen zu können, werden in [Abb. 1](#) die vorhergesagten Wahrscheinlichkeiten in Abhängigkeit vom Schichtindex dargestellt.<sup>5</sup> Die Wahrscheinlichkeit einer Spende an den eigenen Verein steigt von etwa 31% auf rund 49%, wenn der Schichtindex vom Minimum zum Maximum bewegt wird. Die Wahrscheinlichkeit einer Spende nur an einen anderen Verein steigt von etwa 18% auf rund 43%, wenn der Schichtindex sukzessive erhöht wird. Die Wahrscheinlichkeit einer Spende (nur) an andere gemeinnützige Organisationen steigt von rund 50% auf etwa 71% (rund 41% auf rund 65%) mit steigendem Schichtindex.

Die entsprechenden Wahrscheinlichkeiten einer Spende (nur) an den eigenen Sportverein erhöhen sich von rund 33% über 41% auf 46% (20% über 29% auf 42%), wenn alternativ ein Schicht-Dummy eingesetzt wird und dieser von der Unter- über die Mittel- auf die Oberschicht umgestellt wird. Für die Spenden (nur) an andere gemeinnützige Organisationen steigen die Wahrscheinlichkeiten von 56% über 63% auf 71% (48%, über

<sup>4</sup> Werden im Sinne eines Robustness Checks die Variablen subjektiv eingeschätzte finanzielle Situation, und Einwohnerzahl der Kommune zusätzlich mit in das Probit-Modell aufgenommen werden, bleiben die Effekte des Schichtindex dem Vorzeichen nach erhalten, aber einige der geschätzten Koeffizienten werden insignifikant bzw. die marginalen Effekte haben sehr weite Konfidenzbänder. Mit drei Variablen im Probit-Modell, nämlich dem Schichtindex (von 1 bis 19), der Einwohnerzahl (kategorisiert von 1 bis 12) und der finanziellen Situation (von 3 bis 7) ist das Modell in seiner Leistungsfähigkeit deutlich eingeschränkt.

<sup>5</sup> Die anderen erklärenden Variablen wurden auf ihrem Median fixiert, Geschlecht und Kinder auf den Wert Null gesetzt.

## Hauptbeitrag

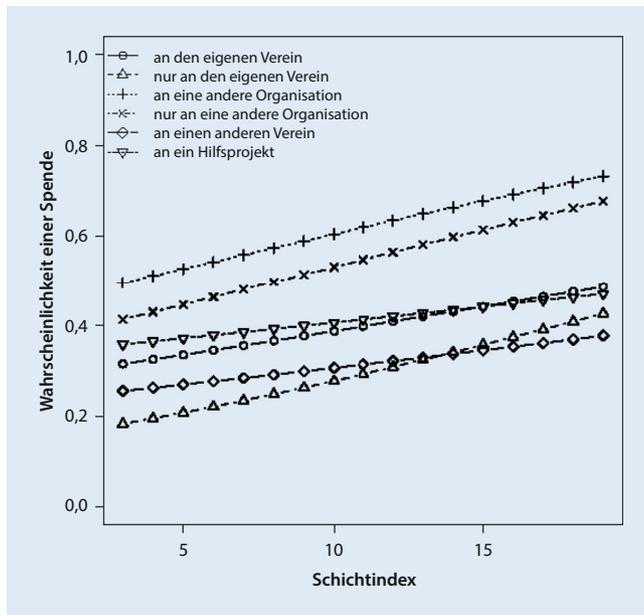


Abb. 1 ◀ Wahrscheinlichkeit einer Spende

54% auf 66%). Damit zeigt sich deutlich die Schichtabhängigkeit des Spendenverhaltens sowohl an die Organisation, deren Mitglied man ist, als an andere gemeinnützige Organisationen.

Die Ergebnisse in **Tab. 5** gehen auf die Problematik von Statuskristallisation oder Statuskonsistenz vs. Statusdiskrepanz oder Statusinkonsistenz ein. Bei Statuskristallisation (bzw. -konsistenz) liegt eine Person auf den Dimensionen zur Ermittlung des Status (meist Beruf, Bildung und Einkommen) auf annähernd gleicher Höhe, was eine eindeutige Bestimmung des sozialen Status einer Person im Sinne der Zugehörigkeit zu einer Schicht ermöglicht. Dagegen liegt eine Person im Fall der Statusdiskrepanz (bzw. -inkonsistenz) auf den Dimensionen zur Ermittlung des Status auf unterschiedlicher Höhe, was eine eindeutige Bestimmung des sozialen Status der Person erschwert. Um ein Beispiel für diese Problematik zu geben: Mediziner werden z. B. im bekannten Sieben-Schichten-Schema (allgemein zu Statuskristallisation Lenski, 1954; Scheuch, 1970; Moore & Kleinig, 1960; vgl. hierzu Bolte & Hradil, 1984; Bolte, Kappe & Neidhardt, 1975, S. 94 ff.) meist der oberen Mittelschicht einer Bevölkerung zugeordnet, bei Einkommensunterschieden innerhalb dieser Berufsgruppierung bis zu 500.000 € pro Jahr und mehr.

Um Status(in)konsistenz über die drei Dimensionen Einkommen, Beruf und Bildung in einfacher Weise abzubilden, wurde die Differenz zwischen dem Maximum und dem Minimum der Realisationen über die drei Dimensionen des sozialen Status berechnet (eine Normierung der Variablen auf das Einheitsintervall ändert die Ergebnisse qualitativ nicht). Eine größere Differenz signalisiert eine größere Statusinkonsistenz. Eine größere Statusinkonsistenz wiederum sollte zu negativen Koeffizienten in unserem Regressionsmodell führen.

### » Stausinkonsistenz bzw. Statuskristallisation beeinflussen das Spendenverhalten nicht

Die Ergebnisse in **Tab. 5** bestätigen diese Vermutung nur tendenziell. Gleichzeitig zeigt sich, dass die in **Tab. 4** dokumentierten Befunde robust sind gegen die Berücksichtigung der Statusinkonsistenz als weiterer Kontrollvariable. Damit zeigt sich, dass Stausinkonsistenz bzw. Statuskristallisation das Spendenverhalten und seine Schichtabhängigkeit nicht beeinflussen. Dieser Befund mag überraschen, kann aber durch die hohe Konsistenz der Schichtzugehörigkeiten in Sportvereinen erklärt werden, die sich seit den Untersuchungen Schlag-

haufs (1977, S. 40 ff.) bis in die Gegenwart (Haut & Emrich, 2011) immer wieder als mittelschichtdominiertes soziales Feld erweisen. Damit ist im Prinzip ausgeschlossen, dass die Variable Einkommen besonderen Einfluss als Kriteriumsvariable für die Schichteinteilung gewinnt. Konsistent dazu hat die subjektive Einschätzung der finanziellen Situation weitgehend ähnliche Ergebnisse produziert.

### Zusammenfassung der Ergebnisse

Eine insbesondere in der experimentell ausgerichteten soziologischen, psychologischen und wirtschaftswissenschaftlichen Forschung vielbeachtete Frage ist, ob ein Zusammenhang zwischen sozialem Status und prosozialem Verhalten besteht und, wenn ja, welches Vorzeichen dieser Zusammenhang hat. Eine herrschende Meinung hat sich zu dieser Frage noch nicht herausgebildet, so dass sowohl auf experimenteller als auch auf empirischer Ebene weiterer Forschungsbedarf besteht. Die vorliegende Studie nähert sich der Fragestellung empirisch, indem ein umfangreicher Datensatz zum Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen ausgewertet wird. Zentrales Ergebnis ist, dass mit zunehmendem sozialem Status der Ehrenamtlichen im Setting Sportverein die Wahrscheinlichkeit einer Spende steigt. Sozialer Status wird mittels Einkommen, Beruf und Bildung gemessen. Dieser positive Zusammenhang kann für unterschiedliche Spendenkategorien nachgewiesen werden.

### Limitationen

Im Hinblick auf die Limitationen der vorliegenden Studie ist zu betonen, dass es sich um eine räumlich begrenzte Stichprobe handelt, die zudem nur aus Ehrenamtlichen von Sportvereinen, also Personen, die in ihrer Mitgliedsrolle sowohl Klugüterproduzent als auch -konsument sind, besteht. Inwieweit die hier dokumentierten empirischen Befunde auch für nicht ehrenamtlich engagierte Mitglieder von Sportvereinen Geltung beanspruchen können, muss

**Tab. 5** Marginale Effekte für die Modelle mit Statuskonsistenzdummies

	Eigener Verein	Nur eigener Verein	Anderer Organisation	Nur andere Organisation	Anderer Verein	Hilfsprojekt
<b>Panel A – Modelle mit Schichtindex</b>						
Geschlecht (W)	-0,099**	-0,028	0,081**	0,133***	0,018	0,084**
Alter	0,007***	0,006	0,006***	0,006***	0,003*	0,007***
Religion (2)	0,015	0,134	0,004	0,094	0,020	0,038
Religion (3)	0,071	0,216	0,046	0,133*	0,025	0,060
Religion (4)	0,047	0,190	0,115*	0,202***	0,088	0,149b
Religion (5)	0,078	-0,212	0,241***	0,280***	0,139	0,306***
Politik (2)	0,743	0,869	-0,556***	-0,520***	0,076	-0,398***
Politik (3)	0,948	0,965	-0,519***	-0,512***	0,084	-0,403***
Politik (4)	0,971	0,946	-0,385*	-0,405*	0,168	-0,322*
Politik (5)	0,959	0,951	-0,313	-0,289	0,228	-0,295*
Kinder (Ja)	-0,013	-0,097	0,025	-0,026	0,021	0,016
Schicht Index	0,008*	0,011	0,017***	0,019***	0,008**	0,009*
MQI	0,000	-0,000	-0,001	-0,001	-0,002***	0,000
Konsistenz (1)	-0,077	-0,076	-0,200**	-0,221**	-0,147**	-0,166**
Konsistenz (2)	0,003	-0,018	-0,116	-0,140	-0,108	-0,104
Konsistenz (3)	0,009	0,017	-0,157*	-0,145	-0,089	-0,184**
Konsistenz (4)	-0,026	-0,097	-0,101	-0,164	-0,120*	-0,112
Konsistenz (5)	-0,016	-0,012	-0,091	-0,099	-0,054	-0,113
Konsistenz (6)	-0,004	-0,096	-0,247*	-0,326**	-0,219***	-0,044
McFadden R <sup>2</sup>	0,073	0,109	0,109	0,117	0,054	0,076
Beobachtungen	1037	403	1.037	697	1.037	1.037

MQI Match-quality-Index

\*10%-, \*\*5%-, \*\*\*1%-Signifikanzniveau

offen bleiben (zur Differenzierung von Ehrenamtlichen und Nichtehrenamtlichen in Sportvereinen, vgl. Pierdzioch et al., 2013). Denkbar wäre etwa, dass ehrenamtlich nicht engagierte Mitglieder von Sportvereinen mangelndes ehrenamtliches Engagement durch eine erhöhte Spendenneigung zu kompensieren suchen, wobei dann fraglich ist, inwieweit dieser Effekt eine Funktion des sozialen Status ist.

Das Faktum, dass nur ehrenamtlich in Sportvereinen engagierte Personen an der Umfrage teilgenommen haben, ist auch insofern zu beachten, als die hier dokumentierten Befunde nicht zwangsläufig auf andere Sektoren übertragbar sein müssen. Vorstellbar ist durchaus, dass es Unterschiede zwischen Sportvereinen als gruppenegoistische Ressourcenbündelungen, die primär Leistungen für ihre Mitglieder erbringen, und altruistischen Ressourcenbündelungen (wie dem Deutschen Roten Kreuz), die Leistungen pri-

mär für Dritte erbringen, gibt (vgl. dazu Hämmerle, Rullang, Pierdzioch, & Emrich, 2015).

Aufgrund der für Sportvereine typischen hohen Schichthomogenität kann mittels des vorliegenden Datensatzes nicht beantwortet werden, ob der Zusammenhang von sozialem Status der Ehrenamtlichen im Setting Sportverein und Spendenwahrscheinlichkeit im Wunsche des Sich Unterscheidens ähnlicher sozialer Gruppierungen zwecks sozialer Differenzbildung durch Spenden (s. Simmels, 1983, differenzierungstheoretische Hypothese) und/oder im Effekt des ritterlichen Verhaltens höherer Schichten im Sinne Le Grands (2003) begründet liegt, worauf der Effekt der Schichtspezifik des Spendenverhaltens an externe gemeinnützige Organisationen bzw. Hilfsprojekte verweist. Damit liegt möglicherweise eine interessante Mischform von Differenzierungswettbewerb durch Spenden mit sozialem Druck

zum Mithalten bei ähnlicher Schichtlage (kompetitiver Altruismus) und ritterlicher Gemeinwohlorientierung, die mit steigender Schicht zunehmen sollte, vor.

## Die Sportvereinspraxis

Die Formulierung von Handlungsempfehlungen für die Sportvereinspraxis auf der Grundlage der hier dokumentierten empirischen Befunde erscheint uns angesichts des uneinheitlichen Forschungsstandes zum Vorzeichen des Effekts von sozialem Status und prosozialem Verhalten verfrüht. Insbesondere sollten Sportvereine die hier dokumentierten empirischen Befunde nicht dahingehend interpretieren, dass eine „Optimierung“ des Mitgliederbestands unter Beachtung der Spendenneigung unterschiedlicher sozialer Schichten zwecks Maximierung ihrer Spendeneinnahmen angezeigt ist. Eine solche Schlussfolgerung wäre kaum mit der von Sportvereinen und Sportverbänden immer wieder nicht zuletzt im Hinblick auf die Legitimierung von Zuschüssen durch die öffentliche Hand reklamierten, hervorgehobenen gesellschaftlichen Rolle des Sports vereinbar. Zudem sind Sportvereine in erheblichem Ausmaß nicht nur auf monetäre Spenden, sondern auch auf die Arbeitsspenden ihrer Ehrenamtlichen zur Leistungserstellung angewiesen.<sup>6</sup> Das Problem der Ressourcenmobilisierung kann also nicht eindimensional nur auf monetäre Spenden ausgerichtet sein, zumal eine Erhöhung der Einnahmen aus monetären Spenden möglicherweise zu einer Reduktion von Arbeitsspenden führt und sich dabei der insgesamt einem Sportverein zur Verfügung stehende Ressourcenpool sogar verringern kann. In dieser Hinsicht ist auf den umfangreichen Forschungsstrang zu der Substituierbarkeit von Zeit- und Geldspenden zu verweisen (vgl. etwa Bauer, Bredtmann & Schmidt, 2013; zu den Determinanten des Umfangs ehrenamtlicher Arbeitsspenden in Sportvereinen,

<sup>6</sup> In dieser Hinsicht ist die Konzentration der hier ausgewerteten Stichprobe auf Ehrenamtliche in Sportvereinen von Vorteil, wirft sie doch ein Licht auf diese zentrale Sozialfigur im Sport.

## Hauptbeitrag

vgl. Flatau, Emrich & Pierdzioch, 2014a, 2014b; Pierdzioch & Emrich, 2017).

## Korrespondenzadresse



**Martin Hämmerle, MSc**  
Abteilung Wirtschaftswissenschaft, Lehrstuhl für Sportökonomie und Sportsoziologie, Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft, Universität des Saarlandes Campus, Geb. B8 1, 66123 Saarbücken, Deutschland  
mar.haemmerle@gmail.com

## Einhaltung ethischer Richtlinien

**Interessenkonflikt.** E. Emrich, M. Hämmerle, C. Behrens, T. Meyer und C. Pierdzioch geben an, dass kein Interessenkonflikt besteht.

Dieser Beitrag beinhaltet keine von den Autoren durchgeführten Studien an Menschen oder Tieren.

## Literatur

- Andreoni, J. (1990). Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving. *The Economic Journal*, 100(401), 464–477.
- Auten, G. E., Sieg, H., & Clorfelter, C. T. (2002). Charitable giving, income, and taxes: An analysis of panel data. *American Economic Review*, 92, 371–382.
- Bahrdt, H. P. (2003). *Schlüsselbegriffe der Soziologie: Eine Einführung mit Lehrbeispielen* (6. Aufl.). München: Beck.
- Bauer, T. K., Bredtmann, J., & Schmidt, C. M. (2013). Time vs. money—The supply of voluntary labor and charitable donations across Europe. *European Journal of Political Economy*, 32, 80–94.
- Behrens, C., Emrich, E., Meyer, T., & Pierdzioch, C. (2016). Football clubs and philanthropy: An empirical analysis of volunteering, match quality, and donations. *International Review for the Sociology of Sport*, 53(5), 594–614. <https://doi.org/10.1177/1012690216672653>.
- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M., & Pierdzioch, C. (2017). Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. *Sportwissenschaft*. <https://doi.org/10.1007/s12662-017-0486-8>.
- Benenson, J. F., Pascoe, J., & Radmore, N. (2007). Children's altruistic behavior in the dictator game. *Evolution and Human Behavior*, 28, 168–175.
- von Berlichingen, G. (1977). *Lebens-Beschreibung*. Nürnberg: Felssecker. Nachdruck der Originalausgabe von 1731
- Bolte, K. M., & Hradil, S. (1984). *Soziale Ungleichheit in der Bundesrepublik Deutschland* (5. Aufl.). Opladen: Springer.
- Bolte, K. M., Kappe, D., & Neidhardt, F. (1975). *Soziale Ungleichheit* (4. Aufl.). Opladen: Springer.
- Caillios, R. (1976). Über Wesen und Einteilung der Spiele. In G. Lüschen & K. Weis (Hrsg.), *Die Soziologie des Sports* (Bd. 1956, S. 39–51). Darmstadt, Neuwied: Luchterhand.
- Carstensen, L. L. (1995). Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity. *Current Directions in Psychological Science*, 4, 151–156.
- Coleman, J. S. (1990). *Handlungen und Handlungssysteme*. Grundlagen der Sozialtheorie, Bd. 1. München: Oldenbourg.
- Duncan, B. (2004). A theory of impact philanthropy. *Journal of Public Economics*, 88, 2159–2180.
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (1998). Are women less selfish than men? Evidence from dictator experiments. *Economic Journal*, 108, 726–735.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014). Die Motive Ehrenamtlicher im Sport: Eine Lebenszyklusanalyse. *Spectrum der Sportwissenschaften*, 26, 4–24.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2015). Gender and generosity in charitable giving: Empirical evidence for the German Red Cross. *Applied Economics Letters*, 22, 1041–1045.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). Volunteering, match quality, and internet use. *Journal of Contextual Economics*, 136, 199–226.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2017). Lebensalter und Motive ehrenamtlichen Engagements – Eine Betrachtung anhand von Daten für das Deutsche Rote Kreuz. *Angewandte Gerontologie Appliquée*, 4, 21–23.
- Emrich, E., Pitsch, W., & Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., Pitsch, W., Flatau, J., & Pierdzioch, C. (2014). Voluntary engagement in sports clubs: A behavioral model and some empirical evidence. *International Review for the Sociology of Sport*, 49, 227–240.
- Engel, C. (2011). Dictator games: A meta study. *Experimental Economics*, 15, 583–610.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014a). Einfluss unterschiedlicher Motive auf den zeitlichen Umfang ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. Sozioökonomische Modellbildung und empirische Prüfung. *Sportwissenschaft*, 44, 10–24.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014b). Zur empirischen Prüfbarkeit des homo oeconomicus anhand der Motive ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *Schmollers Jahrbuch*, 4, 451–476.
- Francis, G. (2012). Evidence that publication bias contaminated studies relating social class and unethical behavior. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109(25), E1587. <https://doi.org/10.1073/pnas.1203591109>.
- Frey, B. S., & Neckermann, S. (2006). Auszeichnungen: Ein vernachlässigter Anreiz. *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, 7, 271–284.
- Goffman, E. (1998). *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*. München, Zürich: Piper.
- Hameister, N., & Vogel, C. (2014). Geldspenden, Spendenbeträge und freiwilliges Engagement. In J. Simonson, C. Vogel & C. Tesch-Römer (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland, Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement* (S. 217–234). Wiesbaden: VS.
- Hämmerle, M., Rullang, C., Pierdzioch, C., & Emrich, E. (2015). Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz – Ergebnisse einer vergleichenden empirischen Untersuchung. *Zeitschrift für Sozialmanagement*, 13, 11–34.
- Harbough, W. T. (1998). What do donations buy? A model of philanthropy based on prestige and warm glow. *Journal of Public Economics*, 67, 269–284.
- Hardy, C. L., & Van Vugt, M. (2006). Nice guys finish first: The competitive altruism hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 1402–1413.
- Haug, S. (1997). Soziales Kapital. Ein kritischer Überblick über den aktuellen Forschungsstand. <http://www.mzes.uni-mannheim.de/publications/wp/wp2-15.pdf> Arbeitsbericht Nr. 11/15.
- Haut, J., & Emrich, E. (2011). Sport für alle, Sport für manche. *Sportwissenschaft*, 41, 315–326.
- Hoffman, M. (2011). Does higher income make you more altruistic? Evidence from the holocaust. *The Review of Economics and Statistics*, 93, 876–887.
- Kerschke-Risch, P. (1990). Statusinkonsistenz. *Zeitschrift für Soziologie*, 19, 195–202.
- Kirchgässner, G. (1998). *Die Bedingungen moralischen Handelns*. Discussion paper, Bd. 9808. St. Gallen: University of St. Gallen.
- Korndörfer, M., Eglöff, B., & Schmukle, S. C. (2015). A large scale test of the effect of social class on prosocial behavior. *PLoS one*, 10(7), e133193. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0133193>.
- Kraus, M. W., Piff, P. K., & Keltner, D. (2009). Social class, sense of control, and social explanation. *Journal of personality and social psychology*, 97, 992–1004.
- Küpper, B., & Bierhoff, H. W. (1999). Liebe deinen nächsten, sei hilfreich... Hilfeleistung ehrenamtlicher Helfer im Zusammenhang mit Motiven und Religiosität. *Zeitschrift für Differenzielle Psychologie*, 20, 217–230.
- Le Grand, J. (2003). *Motivation, agency, and public policy. Of knights and knaves, pawns and queens*. Oxford: Oxford University Press.
- Lenski, G. (1954). Status crystallization: A non-vertical dimension of social status. *American Sociological Review*, 19, 405–413.
- Liebe, U., & Tutić, A. (2010). Status groups and altruistic behavior in dictator games. *Rationality and Society*, 22, 353–380.
- Liebe, U., Naumann, E., & Tutić, A. (2017). Sozialer Status und prosoziales Handeln: Ein Quasi-Experiment im Krankenhaus. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 69, 109–129.
- Malinowski, B. (1979). *Argonauten des westlichen Pazifiks*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Matiasko, W., & Weller, I. (2005). Materielle Anreize und die Motivation zum freiwilligen Engagement. *Wirtschaftspsychologie*, 12, 63–80.
- Mauss, M. (1968). *Die Gabe*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Messing, M., & Emrich, E. (2003). Sportsponsoring als Geschenksimulation und Status-Spiel. Diskussionsbeitrag zu einem anthropologischen Grundmuster. *Sportwissenschaft*, 33, 17–32.
- Moore, H., & Kleining, G. (1960). Das soziale Selbstbild der Gesellschaftsschichten in Deutschland. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 12, 86–119.
- Oakes, J. M., & Rossi, P. H. (2003). The measurement of SES in health research: Current practice and steps toward a new approach. *Social Science & Medicine*, 56, 769–784.
- Okun, M. A., & Schultz, A. (2003). Age and motives for volunteering: testing hypotheses derived from socioemotional selectivity theory. *Psychology and Aging*, 18, 231–239.
- Pierdzioch, C., & Emrich, E. (2017). Ehrenamt und die Subventionierung von Sportvereinen – Modellentwicklung und empirische Ergebnisse. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (S. 355–387). Schorndorf: Hofmann.

- Pierdzioch, C., Emrich, E., & Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße – eine kurze Skizze. In H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.), *Im Schatten der Sportwirtschaft* (S. 181–190). Schorndorf: Hofmann.
- Piff, P. K., Kraus, M. W., Côté, S., Cheng, B. H., & Keltner, D. (2010). Having less, giving more: The influence of social class on prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, *99*, 771–784.
- Piff, P. K., Stancato, D. M., Côté, S., Mendoza-Denton, R., & Keltner, D. (2012a). Higher social class predicts increased unethical behavior. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, *109*, 4086–4091.
- Piff, P. K., Stancato, D. M., Côté, S., Mendoza-Denton, R., & Keltner, D. (2012b). Reply to Francis: Cumulative power calculations are faulty when based on observed power and a small sample of studies. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, *109*, E1588.
- Priller, E., & Sommerfeld, J. (2005). Wer spendet in Deutschland? Eine sozialstrukturelle Analyse. [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/11728/ssoar-2005-priller\\_et\\_al-wer\\_spendet\\_in\\_deutschland.pdf?sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/11728/ssoar-2005-priller_et_al-wer_spendet_in_deutschland.pdf?sequence=1) WZB Discussion Paper No. SP I 2005–202.
- von Rosenblatt, B., & Blanke, K. (2001). Ehrenamt und Freiwilligenarbeit im Sport. In S. Picot (Hrsg.), *Frauen und Männer, Jugend, Senioren, Sport*. Freiwilliges Engagement in Deutschland. Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, (Bd. 3, S. 303–360). Stuttgart: Kohlhammer.
- Rullang, C., Emrich, E., Pierdzioch, C., & Gassmann, F. (2016). Bedingungen der Bindungswirkung inkrementeller Normen in Fußballvereinen. Ergebnisse einer bundesweiten Umfrage. *Sportwissenschaft*, *46*, 275–286.
- Sahlins, M. D. (1999). Zur Soziologie des primitiven Tauschs. *Berliner Journal für Soziologie*, *9*, 149–178.
- Scheuch, E. K. (1970). Sozialprestige und soziale Schichtung. In D. V. Glass & R. König (Hrsg.), *Soziale Schichtung und soziale Mobilität*. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, (Bd. Sonderheft 5, S. 65–103). Köln, Opladen: Springer.
- Schlagenhauf, K. (1977). *Strukturelemente und Verhaltensdeterminanten im organisierten Freizeitbereich*. Sportvereine in der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1. Schorndorf: Hofmann.
- Simmel, G. (1922). *Philosophie des Geldes* (4. Aufl.). München, Leipzig: Duncker & Humblot.
- Simmel, G. (1968). *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung* (5. Aufl.). Berlin: Duncker & Humblot.
- Simmel, G. (1983). Rosen. Eine soziale Hypothese. In H. J. Dahme & O. Rammstedt (Hrsg.), *Georg Simmel, Schriften zur Soziologie* (S. 169–172). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. Austin (Hrsg.), *Psychology of intergroup relations* (S. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.
- Trautmann, S. T., Van De Kuilen, G., & Zeckhauser, R. J. (2013). Social class and (un)ethical behavior: A framework, with evidence from a large population sample. *Perspectives on Psychological Science*, *8*, 487–497.
- Veblen, T. (1958). *Theorie der feinen Leute. Eine ökonomische Untersuchung der Institutionen*. Köln: Kiepenheuer & Witsch.
- Visser, M. S., & Roelofs, M. R. (2011). Heterogeneous preferences for altruism: Gender and personality, social status, giving and taking. *Experimental Economics*, *14*, 490–506.
- Vogel, C., Hagen, C., Simonson, J., & Tesch-Römer, C. (2014). Freiwilliges Engagement und öffentliche gemeinschaftliche Aktivität. In J. Simonson, C. Vogel & C. Tesch-Römer (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland, Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement* (S. 5–29). Wiesbaden: VS.
- Weber, M. (1980). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehenden Soziologie* (5. Aufl.). Tübingen: Mohr.
- Winkler, J., & Stolzenberg, H. (2009). Adjustierung des Sozialen-Schicht-Index für die Anwendung des Kinder- und Jugendgesundheitsurvey (KiGGS). <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/39197/1/603424880.pdf> Wismarer Diskussionspapiere No. 07/2009.
- Zierau, J. (2001). Genderperspektive – Freiwilligenarbeit, ehrenamtliche Tätigkeit und bürgerschaftliches Engagement bei Männern und Frauen. In S. Picot (Hrsg.), *Frauen und Männer, Jugend, Senioren, Sport*. Freiwilliges Engagement in Deutschland. Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, (Bd. 3, S. 15–110). Stuttgart: Kohlhammer.

Beitrag 4: Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018). Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 48, 89-98.

Ger J Exerc Sport Res 2018 · 48:89–98  
<https://doi.org/10.1007/s12662-017-0486-8>  
 Eingegangen: 9. Mai 2017  
 Angenommen: 28. November 2017  
 Online publiziert: 14. Dezember 2017  
 © Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil  
 von Springer Nature 2017



Christoph Behrens<sup>1</sup> · Eike Emrich<sup>2</sup> · Martin Hämmerle<sup>2</sup> · Christian Pierdzioch<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Department of Economics, Helmut Schmidt University, Hamburg, Deutschland

<sup>2</sup> Department of Sports Science, Saarland University, Saarbrücken, Deutschland

# Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen

## Fragestellung

Je zufriedener Ehrenamtliche mit ihrem ehrenamtlichen Engagement sind, desto eher dürften sie unter sonst gleichen Bedingungen bereit sein, ihre Tätigkeit fortzuführen. Neuere Forschungsergebnisse zeigen, dass die Zufriedenheit ehrenamtlich Tätiger mit ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit positiv korreliert ist mit der sog. Match-Qualität (Stukas, Daly, & Cowling, 2005; Stukas, Worth, Clary, & Snyder, 2009; Behrens, Emrich, Hämmerle, & Pierdzioch, 2018). Die Match-Qualität wird in diesem Beitrag definiert als die Übereinstimmung zwischen den Motiven für die Aufnahme und Ausübung einer ehrenamtlichen Tätigkeit und den nachgelagerten Nutzenerfahrungen aus der Tätigkeit. Da Motive und Nutzenerfahrungen in unterschiedlichen Dimensionen gemessen werden können (z. B. altruistische vs. egoistische Motive; vgl. für eine eingehende Diskussion z. B. Flatau, Emrich, & Pierdzioch, 2014a), wird die Match-Qualität in der neueren Forschung mittels der Konstruktion eines Match-Qualitäts-Index beschrieben, der diese verschiedenen Dimensionen erfasst (Emrich & Pierdzioch, 2016; für einen etwas anders konstruierten Match-Qualitäts-Index, vgl. Stukas et al., 2009). Dabei zeigt sich, dass der so konstruierte Index mit der Zufriedenheit der Ehrenamtlichen, aber auch mit verschiedenen Formen des Sozialkapitals (Behrens, Emrich, Meyer, & Pierdzioch, 2016; Behrens et al., 2018) korreliert ist. Es stellt sich daher die Frage nach möglichen Determinanten der Match-Qualität bzw. des zu de-

ren Beschreibung entwickelten Match-Qualitäts-Index. Dieser Forschungsfrage gehen wir in diesem Beitrag auf der Basis eines Datensatzes für rheinland-pfälzische Sportvereine nach (für Ehrenamtliche des Deutschen Roten Kreuzes vgl. Emrich & Pierdzioch, 2016).

## Theoretischer Rahmen und Hypothesenbildung

Zur Beantwortung unserer Forschungsfrage gehen wir von der Vorstellung aus, dass ehrenamtlich Interessierte zunächst einen Suchprozess durchlaufen und erst durch die ehrenamtliche Tätigkeit selbst herausfinden können, ob eine bestimmte ehrenamtliche Tätigkeit und eine bestimmte ehrenamtliche Organisation ihren Wünschen und Präferenzen entspricht (Schiff, 1980). Wir vermuten, dass es für die effiziente Strukturierung dieses Suchprozesses eine Rolle spielt, aus welcher Richtung der Anstoß kam, eine ehrenamtliche Tätigkeit aufzunehmen. So sollte es für die spätere Match-Qualität einen Unterschied machen, ob der Anstoß zur Aufnahme eines Ehrenamts durch eigene Erlebnisse, durch Freunde oder durch Repräsentanten des Sportvereins gegeben wurde. Die Aufnahme eines Ehrenamts aufgrund eigener Erlebnisse sollte den Suchprozess beschleunigen, da solche Personen eine konkretere Vorstellung haben sollten, was sie von ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit erwarten. Wir formulieren daher die Hypothese, dass die Match-Qualität im Durchschnitt höher ist, wenn eigene Erfahrungen und Erlebnisse den Anstoß

für die Aufnahme der ehrenamtlichen Tätigkeit gaben.

Im Falle von Sportvereinen als gruppenegoistische Ressourcenbündelungen (Pierdzioch, Emrich, & Balter, 2013) erbringen Ehrenamtliche Leistungen für Klubmitglieder. Dies kann dazu führen, dass Ehrenamtliche nur eine ehrenamtliche Arbeitsspende erbringen, um z. B. Familienangehörigen die Nutzung des Klubgutes zu ermöglichen. Im Falle von Sportvereinen dürfte es insbesondere von Interesse sein, ob Ehrenamtliche Kinder haben, denen durch das Engagement ihrer Eltern die Ausübung einer Sportart ermöglicht wird. Wir vermuten, dass die Match-Qualität für Ehrenamtliche mit Kindern geringer ist als für Ehrenamtliche, die keine Kinder haben.

In Sportvereinen wird in wiederkehrenden Abständen über einen Mangel an Ehrenamtlichen geklagt (vgl. zur Krise des Ehrenamts Emrich, Pitsch, & Papatthanassiou, 2001; Pierdzioch & Emrich, 2017). Dies kann dazu führen, dass Ehrenamtliche nicht die gewünschte Tätigkeit ausführen können oder zusätzliche, als ungeliebt empfundene Tätigkeiten erbringen, weil sich sonst niemand im Sportverein dafür findet. Die Match-Qualität sollte auch in einer solchen Konstellation geringer sein, mit allen sich daraus möglicherweise ergebenden Folgewirkungen wie z. B. fehlender Motivation oder der Ziehung der Voice- bzw. als Ultima Ratio der Exit-Option (vgl. dazu Hirschmann, 1970). Wir formulieren daher die Hypothese, dass ein Mangel an Ehrenamtlichen in einem Sportverein, definiert als negatives Verhältnis zwischen der Zahl ehrenamtlich tätiger Per-

sonen und vorhandenen ehrenamtlichen Positionen, dazu führt, dass die Match-Qualität im Durchschnitt geringer ist.

Ferner sollte eine Rolle spielen, ob die Suche nach einem geeigneten Ehrenamt durch Fortbildungsmaßnahmen und/oder durch Unterstützung aus dem Sportverein und/oder durch externe Unterstützung etwa durch den Arbeitgeber erleichtert wird. Fortbildungsmaßnahmen sollten Reibungsverluste, die entstehen, wenn Personen und Positionen nicht zueinander passen, verringern. Unterstützung durch den Arbeitgeber wiederum schafft Freiräume, die für die Suche nach einem passenden Ehrenamt oder die Einfindung in ein bereits bestehendes Ehrenamt genutzt werden können und signalisiert gleichzeitig ein gewisses Maß an Wertschätzung der ehrenamtlichen Tätigkeit. Ebenso wie die Unterstützung durch den Arbeitgeber, kann auch die Unterstützung durch den Sportverein unterschiedliche Formen annehmen. Neben Weiterbildungsangeboten können z. B. hauptamtlich Tätige ehrenamtliche Helfer unterstützen. Darüber hinaus können Sportvereine verdiente Mitglieder durch Ehrungen und öffentliche Anerkennung auszeichnen (zur ökonomischen Analyse von Auszeichnungen vgl. Frey & Gallus, 2017; vgl. zur ökonomischen Funktion von Auszeichnungen, Orden und Ehrenzeichen auch Pareto, 1962, S. 195 f, § 2257, § 2258). Bereits Schopenhauer hat auf dieses Faktum hingewiesen und in Orden und anderen Ehrenzeichen Wechselbriefe gesehen, die „gezogen auf die öffentliche Meinung“ seien, ihr „Wert beruht auf dem Kredit des Ausstellers“ (1988 [1850], I, S. 359). Als „Substitut pekuniärer Belohnungen“ ersparten sie der verteilenden Organisation viel Geld (1988 [1850], I, S. 359), müssten allerdings sparsam verteilt werden, damit sie – in aktueller Terminologie – ihren Wert als funktionales Äquivalent behalten.

Die motivierende Wirkung von Auszeichnungen kann auf verschiedenen Ebenen wirken. Einerseits kann die bloße Möglichkeit einer zukünftigen Ehrung die Suche nach einem passenden Ehrenamt beschleunigen. Andererseits dürften Auszeichnungen nur dann erfolgen, wenn Ehrenamtliche in der Ver-

gangenheit bereits besondere Leistungen erbracht haben. Dazu sollten sie aber bei gegebener Kompetenz nur willens sein, wenn die Match-Qualität überdurchschnittlich hoch ist. Wir vermuten daher, dass die Match-Qualität insbesondere bei jenen Ehrenamtlichen hoch ist, die von ihrem Sportverein bereits Ehrungen und Auszeichnungen erfahren haben. Denkbar ist aber natürlich auch, dass Auszeichnungen Ehrenamtlicher durch den Sportverein die Fortsetzung eines Ehrenamtes auch bei niedriger Match-Qualität begünstigen.

Ferner sollte es eine Rolle spielen, ob Ehrenamtliche bei der Ausübung ihres Ehrenamts von früher erworbenen Kompetenzen profitieren. Kompetenzen, die z. B. im Rahmen einer Ausbildung oder einer Lehre erworben wurden, helfen einerseits bei der Bewältigung übernommener ehrenamtlicher Aufgaben. Andererseits, und dieser Aspekt sollte für den ehrenamtlichen Suchprozess bedeutsam sein, sind früher erworbene Kompetenzen ein Teil eines Selbstfindungs- und Reifeprozesses, in dem sich eine Person vergegenwärtigen kann, welche Tätigkeiten ihr liegen und zu welchen sie eher keinen Bezug hat. Dieser Findungsprozess sollte die Suche nach einem geeigneten Ehrenamt erleichtern. Wir stellen daher die Hypothese auf, dass früher erworbene Kompetenzen einen positiven Einfluss auf die Match-Qualität haben.

Schlussendlich ist aus der Literatur bekannt, dass die Match-Qualität hoch ist, wenn ein Ehrenamt als ein wichtiger Teil des Lebens begriffen wird (für die vorliegenden Daten vgl. Behrens et al., 2018). So untersuchen Emrich und Pierdzioch (2016) für Ehrenamtliche des Deutschen Roten Kreuzes die relative Bedeutung zahlreicher Korrelate der Match-Qualität und dokumentieren, dass der subjektiv empfundenen Wichtigkeit des Ehrenamts eine herausgehobene Bedeutung zukommt. Wenngleich das Deutsche Rote Kreuz als altruistische Ressourcenbündelung nicht unmittelbar mit gruppenegoistischen Sportvereinen verglichen werden kann, so ist es doch wichtig, für diesen Aspekt in der hier vorgelegten empirischen Untersuchung zu kontrollieren. Wenn das Ehrenamt als ein wichtiger Teil des Lebens empfunden

wird, so sollten Ehrenamtliche eher bereit sein, Ressourcen in die Findung eines zu ihnen passenden Ehrenamts zu investieren. Entsprechend sollte die Match-Qualität im Durchschnitt höher sein, wenn das Ehrenamt als ein wichtiger Teil des Lebens begriffen wird. Wir nutzen daher die subjektiv empfundene Wichtigkeit des Ehrenamts in der durchgeführten multivariaten Analyse als Kontrollvariable.

Zu erwähnen bleibt, dass das Konzept der Match-Qualität auch in der ökonomischen Suchtheorie und dort insbesondere in der Arbeitsmarktökonomik eine wichtige Rolle spielt. Dort bezieht sich die Match-Qualität im Allgemeinen auf die à-priori unbekannt, Match-spezifische Produktivität eines Arbeiters. Jovanovic (1979) definiert Match-Qualität als Erfahrungsgut, welches sich erst während eines Matches vollständig offenbart. In einer neueren empirischen Arbeit untersucht Jackson (2013) Testergebnisse von Schulklassen und analysiert so die Qualität der unterschiedlichen Schüler-Lehrer-Matches. Andere Studien (z. B. Bowlus, 1995) nutzen Daten zur Dauer der Betriebszugehörigkeit und Entlohnung als Proxy-Variablen der Match-Qualität. In wieder anderen Studien (z. B. Freeman, 1978; Akerlof, Rose, Yellen, Hall, & Hall, 1988; Green, 2010) wird Match-Qualität mithilfe von Daten zur Arbeitszufriedenheit und zum beruflichen Wohlbefinden gemessen. Vorteile dieser Methode sind zum einen, dass auch unentgeltliche Entlohnungen erfasst werden, zum anderen, dass Arbeitszufriedenheit und Match-Qualität eine stärkere positive Korrelation aufweisen sollten als Match-Qualität und Arbeitslohn (Gielen, 2013). Nachteile dieses Ansatzes sind, dass Arbeitszufriedenheit nur ein indirektes Maß der Match-Qualität ist, sowie dass Arbeitszufriedenheit entlang verschiedener Dimensionen gemessen werden kann (Barmby, Bryson, & Eberth, 2012; für einen Vorschlag zur Kombination von Daten der Arbeitszufriedenheit und eines Maßes der Match-Qualität, s. Ferreira & Taylor, 2011; für einen Index der Zufriedenheit von Ehrenamtlichen, s. Galindo-Kuhn & Guzley, 2001).

## Instrument

Die Daten wurden mittels einer Online-Umfrage unter Ehrenamtlichen, die zur Zeit der Umfrage in rheinland-pfälzischen Sportvereinen aktiv waren, erhoben. Es handelte sich um registrierte Ehrenamtliche des Sportbundes Pfalz e. V.. Die Umfrage wurde zwischen dem 29. Mai und dem 30. Juni 2016 durchgeführt. Die Ehrenamtlichen sollten Fragen zu ihrem Ehrenamt, ihren Motiven und Nutzenerfahrungen beantworten sowie einige soziodemografische Angaben machen. Für die Beantwortung der Fragen wurden etwa 20 bis 30 Minuten benötigt. Insgesamt nahmen  $N = 3067$  Ehrenamtliche an der Umfrage teil. Da nicht alle Ehrenamtliche auch tatsächlich alle Fragen beantworteten, werden wir nachfolgend jeweils gesondert die maximal verfügbaren Datenpunkte angeben.

## Daten

Der Match-Qualitäts-Index (MQI) wurde analog zum Vorgehen in Behrens et al. (2018) berechnet (für einen entsprechenden Berechnungsvorschlag vgl. auch Emrich & Pierdziuch, 2016 und Behrens et al., 2016). Dazu wurden zehn unterschiedliche Motiv- und korrespondierende Nutzendimensionen mittels einer 5-stufigen Likert-Skala erfasst. Die Motiv- und Nutzendimensionen decken sowohl in der Literatur diskutierte altruistische, intrinsisch-egoistische und extrinsisch-egoistische Dimensionen (Flatau et al., 2014a, 2014b) als auch die in der Ökonomik des Ehrenamts diskutierten Dimensionen privater Konsum, Bereitstellung öffentlicher Güter und Humankapitalentwicklung ab (zu entsprechenden Modellen, vgl. u. a. Andreoni, 1990; Bergstrom, Blume, & Varian, 1986; Menchik & Weisbrod, 1987) ab.<sup>1</sup> Die zehn Motiv- und Nutzendimensionen werden in **Tab. 1** vorgestellt. Für eine alternative, auf dem Volunteer

<sup>1</sup> Für ausführlichere Darstellungen in einem sportbezogenen Kontext zum Forschungsstand zu Motiven für ehrenamtliches Engagement sei auf die Beiträge von Flatau et al. (2014a) und Emrich, Pitsch, Flatau, and Pierdziuch (2014) verwiesen.

Ger J Exerc Sport Res 2018 · 48:89–98 <https://doi.org/10.1007/s12662-017-0486-8>  
© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2017

C. Behrens · E. Emrich · M. Hämmerle · C. Pierdziuch

## Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen

### Zusammenfassung

Neuere Forschungsergebnisse zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen der Match-Qualität, definiert als Grad der Übereinstimmung von Motiven für die Ausübung eines Ehrenamts und den Nutzenerfahrungen aus der Tätigkeit, und der Zufriedenheit der Ehrenamtlichen mit ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit auf. Daher werden in diesem Beitrag auf der Basis eines Datensatzes für Ehrenamtliche in rheinland-pfälzischen Sportvereinen mögliche Determinanten der Match-Qualität untersucht. Es zeigt sich, dass die Match-Qualität positiv mit verschiedenen Formen der Unterstützung und Anerkennung durch den Verein zusammenhängt. Die Unterstützung durch den Arbeitgeber

hingegen spielt nur eine untergeordnete Rolle. Auch zeigen sich Pfadabhängigkeiten: Früher erworbene Kompetenzen und die Frage, woher der Anstoß für die Aufnahme des Ehrenamts kam, beeinflussen die Match-Qualität. Die Match-Qualität leidet, wenn in einem Sportverein ein Mangel an Ehrenamtlichen wahrgenommen wird. Die Match-Qualität ist im Mittel höher für Ehrenamtliche in operativen Funktionen als für Ehrenamtliche in Leitungsfunktionen.

### Schlüsselwörter

Match-Qualität · Ehrenamt · Motivation · Zufriedenheit

## Match quality and volunteer work in sports clubs

### Abstract

Recent studies have found a positive link between match quality, i. e., the congruence of motives for doing volunteer work and the actual experiences, and the satisfaction of volunteers. We studied determinants of match quality based on data of volunteers in sports clubs from Rhineland-Palatinate. We found that match quality is positively correlated with different forms of support and recognition by sports clubs, whereas support by the employer plays only a minor role. We furthermore found path dependencies:

previously gained skills and the question who or what affected the initial decision of doing volunteer work influence match quality. Match quality is lower if a lack of volunteers is perceived within a club. On average, match quality is higher for volunteers who do operative work than for volunteers in executive positions.

### Keywords

Match quality · Volunteering · Motivation · Satisfaction

Functions Inventory von Clary et al. (1998) aufbauende Variante des MQI vgl. Stukas et al. (2009).

Der MQI wird in zwei Schritten berechnet. In einem ersten Schritt werden die Motive und die diesen entsprechenden Nutzenerfahrungen multiplikativ verknüpft. Das Produkt ist klein (und im Minimum eins), wenn einer Dimension sowohl im Hinblick auf das Motiv als auch im Hinblick auf die Nutzenerfahrungen eine geringe Bedeutung beigemessen wird. Wenn hingegen dem Motiv und der korrespondierenden Nutzenerfahrung eine hohe Bedeutung beigemessen wird, dann nimmt das Produkt einen großen Wert an (im Maximum 25). Wenn Motiv und Nutzenerfahrung auseinander fallen, weil z. B. das Motiv sehr

wichtig, aber die Nutzenerfahrung gering ist, dann ergibt sich ein Zwischenwert, der reflektiert, dass eine bestimmte Dimension offenbar für die Match-Qualität nicht unwichtig ist, aber der Beitrag eben vergleichsweise geringer ist als wenn die Nutzenerfahrung der Bedeutung eines Motivs entsprechend vergleichsweise stark ausgeprägt ist. In einem zweiten Schritt werden die auf diese Weise berechneten zehn Produkte additiv verknüpft. Im Kern ist dieses Vorgehen z. B. aus der Werterwartungstheorie (vgl. für eine Anwendung Emrich et al., 2014) bekannt, wo der antizipierte Wert eines Ereignisses und die subjektive Wahrscheinlichkeit seines Eintritts im Mittelpunkt stehen. **Tab. 2** stellt einige deskriptive

**Tab. 1** Motiv- bzw. Nutzenkomponenten des Match-Qualitäts-Index (MQI)

Motivdimension	Motiv- bzw. Nutzenkomponente
Intrinsisch-egoistische Motive	Um mit anderen Menschen zusammenzukommen
	Um meine Freizeit sinnvoll zu nutzen
	Um dadurch Spaß zu haben
Altruistische Motive	Um die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitzugestalten
	Um etwas in der Politik zu bewirken
	Um anderen Menschen zu helfen
Extrinsisch-egoistisch-materielle Motive	Um beruflich voranzukommen
Extrinsisch-egoistisch-immaterielle Motive	Um Aufmerksamkeit innerhalb meines Vereins zu erhalten
	Um Ansehen und Einfluss innerhalb meines Vereins zu gewinnen
	Um meine Eigenen Interessen zu vertreten

Statistiken für den so berechneten MQI zusammen.

Ein Vorteil des MQI ist seine einfache Berechenbarkeit. Dies ist insbesondere für die Vereinsarbeit vor Ort ein entscheidender Vorteil, da Sportvereine die Bausteine des MQI durch Befragungen ihrer Mitglieder einfach erheben können. Auch können die Ergebnisse einer solchen Umfrage unter den Vereinsmitgliedern etwa im Rahmen einer jährlich stattfindenden Mitgliederversammlung kommuniziert werden, da die unterschiedlichen Dimensionen von Motiven und Nutzenerfahrungen in einer kompakten Kennzahl zusammengefasst werden. Diese Kennzahl kann dann analog zu dem hier im Abschn. „Ergebnisse“ gewählten Vorgehen mit weiteren vereinspezifischen Kennzahlen korreliert werden, um auf diese Weise mögliche Ansatzpunkte für eine bessere Einbindung und Förderung der Ehrenamtlichen des Sportvereins zu identifizieren. Zudem kann der MQI leicht in mehreren aufeinander folgenden Jahren erhoben werden, so dass etwa ein Vereinspräsidium die Entwicklung der Match-Qualität im Zeitverlauf verfolgen und im Falle eines Rückgangs frühzeitig Maßnahmen zur Verbesserung der Bindung der Ehrenamtlichen an den Sportverein ergreifen kann.

Die Varianz des MQI kann theoretisch u. a. mittels der Selbstbestimmungstheorie von Deci und Ryan (1985) gedeutet werden. Diese Autoren stellen die Beobachtung in das Zentrum ihrer Analyse,

dass jenseits von durchschnittlichen Gruppenunterschieden unterschiedliche Personen unterschiedlich auf dasselbe Ereignis reagieren. Dazu führen sie drei Typen ein: „autonomy“ (A), „control“ (C) und „impersonal“ (I). Typ A ist stark intrinsisch motiviert und handelt eher selbstbestimmt. Der selbstbestimmte Umgang mit auftretenden Beschränkungen und den Erfordernissen der Situation wird als Bestätigung der eigenen Kompetenz gesehen. Typ C interpretiert seine Situation eher vor dem Hintergrund von Restriktionen, die entweder durch die Umwelt oder die eigene Persönlichkeit auferlegt werden. Typ C handelt daher eher, weil „man handeln sollte“. Beschränkungen und externe Kontrollen spielen als Handlungsauslöser daher ebenso eine wichtige Rolle wie etwa Bezahlung und Status als extrinsische Faktoren im Berufsleben. Typ I schlussendlich erlebt das eigene Handeln als jenseits der eigenen Kontrolle, also nicht als Ausdruck persönlicher Intentionen, sondern als Resultat überpersönlicher Faktoren. Personen dieses Typs neigen dazu, sich als inkompetent und unfähig, mit einer Situation umzugehen, zu betrachten. Wenn diese drei Typen als extreme Ausprägungen eines Kontinuums von Typen betrachtet werden, dann resultiert daraus sowohl ein breites Spektrum an Motiven, eine ehrenamtliche Tätigkeit aufzunehmen, als auch ein breites Spektrum an entsprechenden Nutzenerfahrungen, die spiegeln, wie die Ehrenamtlichen mit den Restriktionen

**Tab. 2** Deskriptive Statistiken für den Match-Qualitäts-Index (MQI; N = 2307)

Statistik	Wert
Mittelwert	108,5
Median	106
Minimum	10
Maximum	240
25 % Quartil	86
75 % Quartil	130

umgehen und die alltäglichen Fähigkeiten des Vereinslebens wahrnehmen. Daraus resultiert dann die querschnittliche Varianz des MQI, wie wir sie in den Daten beobachten.

Die Ehrenamtlichen sind im Mittel 1967 (Median 1968; oberes und unteres Quartil liegen bei 1958 und 1980, N = 2372) geboren, darunter der älteste 1933, der jüngste 2003. Rund 60 % der Befragten (N = 2448) sind männlich und rund 65 % haben Kinder (N = 2287). Etwa 64 % (N = 2421) geben an, schon einmal an einer ehrenamtsbezogenen Fortbildung teilgenommen zu haben. Die Frage (5-stufige Likert-Skala), ob frühere Kompetenzen ihnen bei der Ausübung ihres Ehrenamts helfen, haben N = 2514 Ehrenamtliche beantwortet, wobei der Median bei 4 liegt. Ebenfalls ein Median von 4 (N = 2785) auf einer 5-stufigen Likert-Skala ergibt sich für die Frage, ob das Ehrenamt für die Ehrenamtlichen ein wichtiger Teil ihres Lebens ist. Rund 81 % (N = 2500) der Befragten geben an, dass ihrer Meinung nach ein Mangel an Ehrenamtlichen in ihrem Sportverein besteht.

Die in **Tab. 3** berichteten Ergebnisse zeigen, dass das Angesprochenwerden durch leitende Personen des Sportvereins in knapp 54 % der Fälle den Anstoß zum Ehrenamt gab (allgemein zur Bedeutung des Angesprochenwerdens für die Aufnahme eines Ehrenamts vgl. Freeman, 1997). Rund 38 % der Befragten geben an, dass eigene Erlebnisse und Erfahrungen den Anstoß zum Ehrenamt gaben, und ungefähr 33 % sind in das Ehrenamt hineingewachsen. Während 24 % bzw. rund 17 % der Befragten angeben, von Freunden/Mitgliedern der Familie oder Bekannten auf das Ehrenamt aufmerksam gemacht worden zu sein, spielt die Informationsbeschaffung durch die

**Tab. 3** Anstoß zum Ehrenamt (N = 2659)

Der Anstoß kam von:	Ausgewählt (%)
Leitenden Personen des Vereins	53,59
Eigenen Erlebnissen und Erfahrungen	37,12
Dem Ehrenamtlichen selbst (in das Ehrenamt hingewachsen)	33,13
Freunden oder Bekannten, die dort schon aktiv waren	23,88
Mitgliedern der Familie, die dort schon aktiv waren	16,70
Berichten in Presse, Rundfunk, Fernsehen	0,01

**Tab. 4** Unterstützung durch den Sportverein (N = 2655)

Mein Verein unterstützt mein ehrenamtliches Engagement durch:	Ausgewählt (%)
Weiterbildungsmaßnahmen	38,53
Die Bereitstellung von Räumlichkeiten	37,01
Ehrung meiner Leistung	35,00
Fachliche Hilfestellung	26,69
Die Erstattung erstandener Kosten	25,50
Bereitstellung von Finanzmitteln für Projekte	24,46
Die Bereitstellung finanzieller Ressourcen	24,28
Hauptamtliche	9,78

**Tab. 5** Unterstützung durch den Arbeitgeber (N = 2655)

Mein Arbeitgeber unterstützt mein ehrenamtliches Engagement durch:	Ausgewählt (%)
Freistellung von meiner beruflichen Tätigkeit	5,61
Bereitstellung von Infrastruktur (z. B. Räume, Telefon, Computer)	5,35
Flexibilität bei der Ausführung meiner beruflichen Tätigkeit	3,24
Anerkennung meiner ehrenamtlichen Tätigkeit	1,96

Medien eine verschwindend geringe Rolle.

Die Bedeutung des Angesprochenwerdens lässt es als durchaus wahrscheinlich erscheinen, dass in einer nicht unbedeutenden Anzahl von Fällen Vereinsmitglieder durch Überreden, Aufdrängen oder ein Hineinrutschen zur Übernahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit bewogen oder gar gedrängt wurden (vgl. allgemein zur Bedeutung des sozialen Settings Emrich et al., 2014). Ein Überreden oder Aufdrängen schließt allerdings nicht aus, dass auch in solchen Fällen die dann aufgrund des Drängens durch leitende Mitglieder des Sportvereins tatsächlich übernommene ehrenamtliche Aufgabe Resultat eines Suchprozesses ist, sofern einem Vereinsmitglied mehrere Aufgaben zur Auswahl standen bzw. das Überreden darauf abzielte, dass ein bestimmtes Vereinsmitglied überhaupt eine von zahlreichen anfallenden Aufgaben eh-

renamtlich erledigt. Auch ist denkbar, dass sich nach dem Einstieg in eine ehrenamtliche Tätigkeit die Kenntnis der Vereinsstrukturen verbessert und nachgelagert dann die Suche nach einer alternativen ehrenamtlichen Tätigkeit innerhalb des Vereins erfolgreich ist.

Bezüglich der Unterstützung durch den eigenen Sportverein zeigt sich in **Tab. 4**, dass knapp 39 % der Befragten während ihres Engagements weitergebildet werden und rund 37 % geben an, dass für ihre ehrenamtliche Tätigkeit geeignete Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt werden. Etwas mehr als ein Drittel der ehrenamtlich Tätigen wird durch den Verein für sein Engagement geehrt. Jeweils rund ein Viertel der Befragten gibt an, durch Hilfestellung oder Unterstützung bei Projekten von Vereinsseite unterstützt zu werden, entstandene Kosten erstattet bzw. finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt zu bekommen. Dagegen spielt die Unterstützung durch

hauptamtliche Kräfte eher eine Nebenrolle, nur knapp 10 % der Befragten hat angegeben, während ihrer Tätigkeit im Verein, durch hauptamtliche Kräfte unterstützt zu werden.

Neben der Unterstützung der ehrenamtlichen Tätigkeit durch den Sportverein kann auch eine eventuelle Unterstützung durch den Arbeitgeber eine Rolle spielen. Wie in **Tab. 5** zu erkennen ist, gibt allerdings nur eine Minderheit der Befragten an, durch ihren Arbeitgeber unterstützt zu werden. Knapp 6 % werden von ihrer beruflichen Tätigkeit freigestellt und für etwas mehr als 5 % wird Infrastruktur bereitgestellt. Gut 3 % der Befragten gibt an, dass ihr Arbeitgeber eine gewisse Flexibilität bei der Ausführung der hauptamtlichen Tätigkeit gewährt und nur knapp 2 % erhalten eine Anerkennung für das Ausüben ihres ehrenamtlichen Engagements.

## Ergebnisse

**Tab. 6** fasst die Ergebnisse einer Verrechnung der Daten mittels eines Kleinst-Quadrat-Regressionsmodells zusammen<sup>2</sup>. Hypothesenkonform ergibt sich für die erklärende Variable, die die Wichtigkeit des Ehrenamts im Leben des Ehrenamtlichen abbildet, ein signifikanter Effekt, wobei auch der zugehörige Koeffizient vergleichsweise groß ist. Es kann mithin eine starke Effektstärke konstatiert werden. Steigt die Wichtigkeit des Ehrenamts auf der verwendeten Likert-Skala von 1 auf 5, dann prognostiziert das Regressionsmodell einen Anstieg des MQI um ungefähr 85 Indexpunkte, was einem perfekten Match entlang von 3,5 Dimensionen von Motiven und Nutzenerfahrungen entspricht.

Auch früher erworbene Kompetenzen und die Teilnahme an einer Fortbildungsmaßnahme wirken sich hypothesenkonform positiv auf die Match-Qualität aus. Ebenfalls hypothesenkonform

<sup>2</sup> Ergebnisse, aufgeschlüsselt nach intrinsisch-egoistischen, altruistischen und extrinsisch-egoistisch-immateriell/materiellen Motiv-/Nutzenkategorien, werden am Ende des Beitrags (Anhang) präsentiert und sind den in **Tab. 6** zusammengefassten Ergebnissen ähnlich.

**Tab. 6** Ergebnisse der Regressionsanalyse

Unabhängige Variable	Koeffizient	t-Wert
(Achsenabschnitt)	19,92**	4,83
Wichtigkeit des Ehrenamts	15,49**	18,28
Frühere Kompetenzen	3,71**	6,70
Fortbildung wahrgenommen (Nein)	-6,11**	-4,30
Kinder (Nein)	8,41**	6,42
Mangel an Ehrenamtlichen (Nein)	3,39*	2,10
Anstoß Verein	0,01	0,01
Anstoß Familie	1,93	1,20
Anstoß Presse	1,54	0,17
Anstoß Erlebnisse	4,53**	3,49
Anstoß Freunde	1,41	0,98
Anstoß hineingewachsen	2,40	1,78
Unterstützung Verein Hilfestellung	5,11**	3,55
Unterstützung Verein Weiterbildung	1,68	1,23
Unterstützung Verein Hauptamtliche	7,42**	3,49
Unterstützung Verein Kosten	0,97	0,67
Unterstützung Verein finanziell	6,25**	4,05
Unterstützung Verein Räume	3,75**	2,68
Unterstützung Verein Projekte	0,17	0,11
Unterstützung Verein Ehrungen	7,61**	5,74
Unterstützung Arbeitgeber Freistellung	4,53	1,44
Unterstützung Arbeitgeber Infrastruktur	-0,72	-0,18
Unterstützung Arbeitgeber flexibel	0,38	0,12
Unterstützung Arbeitgeber Anerkennung	1,46	0,31

Adjustiertes R<sup>2</sup>: 0,30  
 F-Statistik: 36,17 bei 23 und 1838 Freiheitsgraden, *p*-Wert: <0,01  
 Beobachtungen: 1862  
 \*5 % Signifikanzniveau, \*\*1 % Signifikanzniveau

sind die negativen und signifikanten Effekte von Kindern und eines Mangels an Ehrenamtlichen im Sportverein auf die Match-Qualität. Das Regressionsmodell prognostiziert, dass ein kinderloser Ehrenamtlicher, der an einer Fortbildungsmaßnahme teilgenommen hat und in einem Sportverein ehrenamtlich tätig ist, in dem kein Mangel an ehrenamtlichen Helfern wahrgenommen wird, im Durchschnitt eine um 18 Indexpunkte höhere Match-Qualität haben wird als ein Ehrenamtlicher, von dem diese Kriterien nicht erfüllt werden. Die Match-Qualität nimmt im Durchschnitt erwartungskonform zu, wenn ein Ehrenamtlicher das Ehrenamt aufgrund eigener Erlebnisse und Erfahrungen aufgenommen hat, wobei der durchschnittliche Effekt auf ungefähr 3 Indexpunkte geschätzt wird.

Aus der Perspektive der Vereinspraxis ist es ein interessanter Befund, dass auch

Sportvereine aktiv einen Beitrag dazu leisten können, die Match-Qualität ihrer Ehrenamtlichen zu steigern. Sportvereine können durch Hilfestellung, Unterstützung durch Hauptamtliche, Bereitstellung von Ressourcen (finanziell und Räume) und insbesondere durch Ehrungen und Anerkennung einen Beitrag leisten, wobei die Größe der geschätzten Koeffizienten andeutet, dass die Effektstärke von Ehrungen und Anerkennung in dieser Rubrik vergleichsweise groß ist. Addiert man die signifikanten Koeffizienten in der Rubrik „Unterstützung durch den Sportverein“ hinzu, dann können Sportvereine durch eine Kombination von Maßnahmen die Match-Qualität im Durchschnitt um etwa 45 Indexpunkte steigern, was per Konstruktion des MQI beinahe den maximal erzielbaren Indexpunkten entlang einer Dimension

von Motiven und Nutzenerfahrungen entspricht.

Im Vergleich zu der Unterstützung durch den Sportverein ist diejenige durch den Arbeitgeber unbedeutend. Allenfalls die durch den Arbeitgeber im Rahmen einer Freistellung eingeräumte zeitliche Flexibilität steht in einem für die Koeffizientengröße beachtenswerten (allerdings insignifikanten) Zusammenhang zur Match-Qualität, wobei der geschätzte Koeffizient erwartungskonform ein positives Vorzeichen hat. Insgesamt zeigt sich, dass die Unterstützung durch die Referenzgruppe (also den Sportverein) wichtiger ist als eine externe Unterstützung.<sup>3</sup>

Für weitere Analysen wurden die Ehrenamtlichen in zwei Gruppen unterteilt, nämlich in die Ehrenamtlichen in einer Leitungsfunktion und diejenigen mit einer operativen Funktion. Erstere umfasst Vorsitzende, stellv. Vorsitzende, Schatzmeister/Kassenwarte, Schriftführer und Beisitzer, während letztere Abteilungs-/Spartenleiter, Jugendleiter, Übungsleiter/Trainer und die Sammelkategorie der sonstigen ehrenamtlichen Tätigkeiten umfasst. Aufgrund des bekannten Phänomens der Ämterhäufung wurde bei der Verrechnung der Daten nur jene Ehrenamtlichen berücksichtigt, die eindeutig einer der beiden Gruppen zugeordnet werden können.

Wenn die Ehrenamtlichen nach der Art ihrer Tätigkeit unterschieden werden, ist zu beobachten, dass der MQI für Ehrenamtliche, die operative Funktionen ausüben, im Mittel größer ist als für Ehrenamtliche in Leitungsfunktionen (*t*-Wert Leitungsfunktion vs. operative Funktion = -9,30\*\*\*, *p*-Wert < 0,01). Möglicherweise zeigt sich hier, dass Leitungsfunktionen besetzt werden müssen

<sup>3</sup> Nicht unerwähnt sollte bleiben, dass eine schwach positive Korrelation (Korrelationskoeffizient = 0,06; *t*-Wert = 3,03\*\*) zwischen der Dauer des Ehrenamtes (Median = 9 Jahre, Mittelwert = 12,7 Jahre) und dem MQI besteht. Aufgrund der geringen Effektstärke und eines möglichen Endogenitätsproblems – ein hoher MQI könnte Ehrenamtliche dazu motivieren, eine ehrenamtliche Tätigkeit länger auszuüben – wurde die Dauer des ehrenamtlichen Engagements nicht als Regressor in unser Modell aufgenommen.

**Tab. 7** Regressionsergebnisse, aufgeschlüsselt nach ehrenamtlicher Funktion

Unabhängige Variable	Leitende Funktion		Operative Funktion	
	Koeffizient	t-Wert	Koeffizient	t-Wert
(Achsenabschnitt)	14,81	1,64	18,11**	3,50
Wichtigkeit des Ehrenamts	17,54**	9,80	15,69**	14,32
Frühere Kompetenzen	1,84	1,59	4,80**	6,66
Fortbildung wahrgenommen (Nein)	-3,66	-1,34	-3,92	-1,89
Kinder (Nein)	0,98	0,35	11,35**	6,62
Mangel an Ehrenamtlichen (Nein)	1,41	0,44	2,53	1,18
Anstoß Verein	1,44	0,49	0,87	0,50
Anstoß Familie	3,80	1,04	0,14	0,07
Anstoß Presse	-11,09	-0,51	0,93	0,09
Anstoß Erlebnisse	4,46	1,59	3,17	1,87
Anstoß Freunde	0,77	0,26	2,61	1,36
Anstoß hineingewachsen	3,80	1,31	2,00	1,12
Unterstützung Verein Hilfestellung	2,93	1,00	2,78	1,41
Unterstützung Verein Weiterbildung	-0,48	-0,16	2,80	1,54
Unterstützung Verein Hauptamtliche	7,81	1,72	8,00**	2,81
Unterstützung Verein Kosten	1,03	0,35	-0,54	-0,28
Unterstützung Verein finanziell	12,86	1,80	4,63*	2,53
Unterstützung Verein Räume	9,46**	2,85	0,97	0,54
Unterstützung Verein Projekte	-2,68	-0,77	0,47	0,23
Unterstützung Verein Ehrungen	9,06**	3,36	9,27**	5,10
Unterstützung Arbeitgeber Freistellung	-1,15	-0,14	7,97*	2,11
Unterstützung Arbeitgeber Infrastruktur	-9,35	-0,98	0,61	0,10
Unterstützung Arbeitgeber flexibel	13,04	1,57	-6,00	-1,57
Unterstützung Arbeitgeber Anerkennung	2,96	0,18	0,60	0,11
Adjustiertes R <sup>2</sup>	0,24		0,32	
F-Statistik	7,97 bei 23 und 474 FG, p-Wert: < 0,01		22,49 bei 23 und 1016 FG, p-Wert: < 0,01	
Beobachtungen	498		1040	

FG Freiheitsgrade  
\*5 % Signifikanzniveau, \*\*1 % Signifikanzniveau

und insofern die Präferenzen der Ehrenamtlichen für eine bestimmte Funktion (etwa eine sportnahe Funktion wie Jugendtrainer) eine stärker untergeordnete Rolle spielen als auf der operativen Ebene.

Tab. 7 fasst die Regressionsergebnisse für die beiden Gruppen zusammen. Für Ehrenamtliche in Leitungsfunktionen weisen neben der Wichtigkeit des Ehrenamts nur noch die Unterstützung durch den Verein mittels Räumen und Ehrungen signifikante Koeffizienten auf. Dies ist nicht überraschend, da Ehrenamtliche mit Leitungsfunktion einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Verwendung der Vereinsressourcen ausüben dürften und insofern

eine Unterstützung durch den Verein für diesen Personenkreis kein zentrales Problem ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit sein dürfte. Woher der Anstoß für das Ehrenamt kam, erscheint für diesen Personenkreis eher unbedeutend zu sein. Für Ehrenamtliche, die auf der operativen Ebene tätig sind, spielt hingegen die Unterstützung durch den Verein (Unterstützung durch Hauptamtliche, finanzielle Unterstützung durch den Verein und wiederum Ehrungen) eine vergleichsweise wichtigere Rolle. Daneben sind die Wichtigkeit des Ehrenamts, früher erworbene Kompetenzen, Kinder und die Freistellung durch den Arbeitgeber signifikante Determinanten des MQI.

## Diskussion

Im Rahmen der Diskussion des Einflusses gesamtgesellschaftlicher Wandlungsprozesse auf ehrenamtliches Engagement stehen unter dem Schlagwort neues Ehrenamt vor allem die Vorstellung einer zeitlich eher befristeten Übernahme ehrenamtlicher Verpflichtungen im Fokus der Diskussion (vgl. hierzu expl. Braun, 2008; Tab. 1 und expl. für das Ehrenamt im Bereich sozialer Dienste Rauschenbach, 1991, S. 8–10). Vor allem erhöhte Mobilitäts- und Flexibilitätserfordernisse würde die neuen Formen des Ehrenamtes mit sich bringen. Somit werden erhöhte Mobilitätsanforderungen der Berufswelt bzw. im Arbeitsmarkt (sog. Turboarbeitsmarkt) verantwortlich gemacht, die ein dauerhaftes ehrenamtliches Engagement erschweren. Tatsächlich aber zeigen empirische Befunde der Arbeitsmarktökonomik eine längere mittlere Bindungsdauer von Arbeitnehmern bei einem Arbeitgeber und damit höhere Konstanz (s. dazu expl. Erlinghagen, 2002, S. 2). Für diese Diskussion sind die hier vorgelegten empirischen Befunde einerseits interessant, da sich in der Gesamtschau ergibt, dass die „interne“ Unterstützung der Ehrenamtlichen aus dem Kreis ihres Sportvereins für die Match-Qualität bedeutender zu sein scheint als eine externe Unterstützung durch den Arbeitgeber. Daraus kann nicht abgeleitet werden, dass Entwicklungen am Arbeitsmarkt gänzlich unbedeutend für die Dauer ehrenamtlichen Engagements sind. Allerdings sollte die Match-Qualität andererseits in einem positiven Zusammenhang stehen mit der Zufriedenheit der Ehrenamtlichen und damit die Bindung der Ehrenamtlichen an ihren Sportverein festigen, was wiederum die Bedingungen für ein dauerhaftes ehrenamtliches Engagement verbessert, selbst wenn man davon ausgeht, dass Entwicklungen in der Arbeitswelt ein solches dauerhaftes ehrenamtliches Engagement erschweren.

Gleichzeitig werden entscheidende Veränderungen der Motivlage ehrenamtlich tätiger Menschen behauptet und das sog. neue Ehrenamt, das stärker an Nutzenerwartungen orientiert sei, als Erklärungsfaktor bemüht. Braun (2008, S. 5, vgl. Tab. S. 4) merkt an, dass dieser

Typus aus der Perspektive der Organisationen „unbequemer“ sei als der Typus des „alten“ Ehrenamtlichen. „Denn der ‚neue‘ Ehrenamtliche fragt immer wieder nach dem persönlichen Sinn und Nutzen seines freiwilligen Engagements im vereins- und ggf. auch verbandsorganisierten Sport und handelt weitaus seltener als der ‚alte‘ Ehrenamtliche aus einer selbstverständlichen, eingelebten Gewohnheit heraus. Dieses selbstreflexive und sinnhafte, aber nicht zuletzt auch rational motivierte Handeln macht den ‚neuen‘ Ehrenamtlichen voraussetzungsvoller, um ihn längerfristig an eine Organisation zu binden.“ Wenn dies zutreffen sollte, dann bietet gerade die Untersuchung der Match-Qualität die Chance, die Bilanz dieses neuen Ehrenamtlichen aus Aufwand und Nutzenerfahrungen aus einer bislang vernachlässigten Perspektive abzubilden, zumal die Match-Qualität einer ehrenamtlichen Tätigkeit wahrscheinlich die Bindungsdauer beeinflussen dürfte und somit, zumindest deuten dies die auf der Basis der hier dargelegten, räumlich begrenzten Stichprobe empirischen Befunde an, möglicherweise wesentlich bedeutsamer für die Charakterisierung des Phänomens des neuen Ehrenamtlichen ist als beispielsweise die vermeintlich erhöhten beruflichen Mobilitätsanforderungen.

Dies vorausgesetzt bietet die vorliegende Befundlage zahlreiche Hinweise, um die *Bilanz* des neuen Ehrenamtlichen durch gezielte Maßnahmen zu verbessern und seine Bindungsdauer zu erhöhen. Sportvereinen und Verbänden steht damit ein interessantes Instrument zur praktischen Anwendung im Sinne der Personalführung im ehrenamtlichen Bereich zur Verfügung, das über eine verbesserte Match-Qualität nicht nur die subjektive Zufriedenheit der Ehrenamtlichen verbessert, sondern auch die Bindungsdauer. In der zukünftigen empirischen Arbeit können sich dabei im Hinblick auf die Bindungsdauer und Bindungsstärke interessante Anknüpfungspunkte der Match-Qualitäts-Forschung zur jüngeren Forschung zur Bindungswirkung inkrementeller Normen in Sportvereinen ergeben (vgl. Rullang, Emrich, & Pierdzioch, 2016).

In zukünftigen Forschungsarbeiten ist es interessant, aufbauend auf den hier vorgelegten empirischen Befunden, die Determinanten der Match-Qualität weiter nach den Merkmalen der Sportvereine aufzuschlüsseln. So stellt sich z. B. die Frage, wie die Match-Qualität über Merkmale wie Vereinsgröße, Standort Stadt oder Land, Ein- oder Mehrspartenverein variiert. Eine solche empirische Analyse wäre nicht zuletzt im Hinblick auf die weitere Praxisverwertung der Ergebnisse interessant.

---

### Korrespondenzadresse

---



#### C. Behrens

Department of Economics,  
Helmut Schmidt University  
P.O.B. 700822, Holstenhof-  
weg 85, 22008 Hamburg,  
Deutschland  
christoph.behrens@hsu-  
hh.de

---

### Einhaltung ethischer Richtlinien

**Interessenkonflikt.** C. Behrens, E. Emrich, M. Hämmerle und C. Pierdzioch geben an, dass kein Interessenkonflikt besteht.

Dieser Beitrag beinhaltet keine von den Autoren durchgeführten Studien an Menschen oder Tieren.

## Anhang

**Tab. 8** Ergebnisse aufgeschlüsselt nach unterschiedlichen Motiv-/Nutzendimensionen

Unabhängige Variable	Modell I		Modell II		Modell III	
	Koeff	t-Wert	Koeff	t-Wert	Koeff	t-Wert
(Achsenabschnitt)	11,47**	5,74	7,58**	4,77	-0,37	-0,18
Wichtigkeit d. Ehrenamts	7,90**	19,23	4,52**	13,77	3,40**	7,86
Frühere Kompetenzen	0,84**	3,18	1,44**	6,77	1,24**	4,39
Fortbildung wahrgenommen (Nein)	-2,65**	-3,87	-1,95**	-3,55	-1,52*	-2,10
Kinder (Nein)	2,99**	4,74	-1,12*	-2,22	6,82**	10,20
Mangel an Ehrenamtlichen (Nein)	2,91**	3,76	-0,91	-1,47	1,61	1,96
Anstoß Verein	-0,95	-1,51	0,07	0,14	1,51*	2,52
Anstoß Familie	-0,17	-0,23	0,80	1,30	1,16	1,42
Anstoß Presse	-11,36**	-2,68	-0,41	-0,11	6,90	1,55
Anstoß Erlebnisse	1,08	1,73	1,24*	2,47	2,08**	3,14
Anstoß Freunde	0,75	1,08	0,75	1,36	0,39	0,54
Anstoß hineingewachsen	0,36	0,56	1,44**	2,76	1,03	1,50
Unterstützung Verein Hilfe-stellung	1,30	1,88	2,26**	4,05	1,17	1,59
Unterstützung Verein Wei-terbildung	1,32*	2,00	0,99	1,88	0,04	0,07
Unterstützung Verein Haupt-amtliche	1,01	1,00	3,76**	4,62	2,14*	1,99
Unterstützung Verein Kosten	0,70	1,01	0,59	1,05	-0,38	-0,52
Unterstützung Verein finan-ziell	2,58**	3,46	-0,41	-0,69	4,55**	5,74
Unterstützung Verein Räume	2,03**	3,01	1,41**	2,62	0,13	0,18
Unterstützung Verein Projek-te	-0,82	-1,12	0,39	0,66	0,02	0,02
Unterstützung Verein Ehrun-gen	2,18**	3,42	1,84**	3,61	3,72**	5,52
Unterstützung AG Freistel-lung	2,04	1,37	1,26	1,05	0,30	0,19
Unterstützung AG Infrastruk-tur	-2,78	-1,42	-0,09	-0,06	2,59	1,25
Unterstützung AG flexibel	-1,22	-0,79	2,10	1,67	-0,04	-0,02
Unterstützung AG Anerken-nung	-0,42	-0,18	-3,48	-1,91	4,93*	2,03
Adjustiertes R <sup>2</sup>	0,25		0,19		0,17	
F-Statistik	29,28 bei 23 und 1962 FG, p-Wert: <0,01		21,74 bei 23 und 1951 FG, p-Wert: <0,01		18,64 bei 23 und 1931 FG, p-Wert: <0,01	
Beobachtungen	1986		1975		1955	

AG Arbeitgeber, FG Freiheitsgrade, *Modell I* intrinsisch-egoistisch, *Modell II* altruistisch, *Modell III* extrinsisch-egoistisch-immateriell und -materiell

\*5 % Signifikanzniveau, \*\*1 % Signifikanzniveau

## Literatur

- Akerlof, G., Rose, A., Yellen, J., Hall, L., & Hall, R. (1988). Job switching and job satisfaction in the U.S. labor market. *Brookings Papers on Economic Activity*, 2, 495–594.
- Andreoni, J. (1990). Impure altruism and donations to public goods: a theory of warm-glow giving. *Economic Journal*, 100, 464–477.
- Barmby, T., Bryson, A., & Eberth, B. (2012). Human capital, matching and job satisfaction. *Economic Letters*, 17, 464–477.
- Behrens, C., Emrich, E., Meyer, T., & Pierdzioch, C. (2016). Football clubs and philanthropy: an empirical analysis of volunteering, match quality, and donations. *International Review for the Sociology of Sport*. <https://doi.org/10.1177/1012690216672653>.
- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M., & Pierdzioch, C. (2018). Match quality, crowding out, and crowding in: empirical evidence for German sports clubs. *European Journal of Sport and Society*. Forthcoming in Number 1, 2018
- Bergstrom, T., Blume, L., & Varian, H. (1986). On the private provision of public goods. *Journal of Public Economics*, 29, 25–49.
- Bowlus, A. J. (1995). Matching workers and jobs: cyclical fluctuations in match quality. *Journal of Labor Economics*, 13, 335–350.
- Braun, S. (2008). Vom „alten“ zum „neuen“ Ehrenamt – Anmerkungen zum freiwilligen Engagement im vereins- und verbandsorganisierten Sport. BBE-Newsletter, 13/2008. Berlin: Bundesnetzwerk Bürgerliches Engagement. [http://b-b-e.de/uploads/media/nl13\\_braun.pdf](http://b-b-e.de/uploads/media/nl13_braun.pdf)
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: a functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1516–1530.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109–134.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). Volunteering, match quality, and internet use. *Schmollers Jahrbuch*, 136, 199–226.
- Emrich, E., Pitsch, W., & Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., Pitsch, W., Flatau, J., & Pierdzioch, C. (2014). Voluntary engagement in sports clubs: a behavioral model and some empirical evidence. *International Review for the Sociology of Sport*, 49, 227–240.
- Erlinghagen, M. (2002). Die Entwicklung von Arbeitsmarktmobilität und Beschäftigungsstabilität im Übergang von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft. Eine deskriptive Analyse des westdeutschen Arbeitsmarktes zwischen 1976 und 1995 auf Basis der IAB-Beschäftigtenstichprobe. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35, 1–17.
- Ferreira, P., & Taylor, M. (2011). Measuring match quality using subjective data. *Economics Letters*, 16, 445–464.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014a). Einfluss unterschiedlicher Motive auf den zeitlichen Umfang ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. Sozioökonomische Modellbildung und empirische Prüfung. *Sportwissenschaft*, 44, 10–24.
- Flatau, J., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014b). Zur empirischen Prüfbarkeit des homo (socio-)

- oeconomicus anhand der Messung der Motive ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *Schmollers Jahrbuch*, 134, 451–476.
- Freeman, R. (1978). Job satisfaction as an economic variable. *American Economic Review*, 68, 135–141.
- Freeman, R. B. (1997). Working for nothing: the supply of volunteer labor. *Journal of Labour Economics*, 15, 140–166.
- Frey, B. S., & Gallus, J. (2017). Towards an economics of awards. *Journal of Economic Surveys*, 31, 190–200.
- Galindo-Kuhn, R., & Guzley, R. M. (2001). The volunteer satisfaction index: construct, definition, measurement, development, and validation. *Journal of Social Service Research*, 28, 45–68.
- Gielen, A. (2013). Repeat job quits: stepping stones or learning about quality? *IZA Journal of European Labor Studies*, 2, 7–22.
- Green, F. (2010). Well-Being, job satisfaction and labour mobility. *Labour Economics*, 17, 897–903.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty. Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, London: Harvard University Press.
- Jackson, C. K. (2013). Match quality, worker productivity, and worker mobility: direct evidence. *Review of Economics and Statistics*, 95, 1096–1116.
- Jovanovic, B. (1979). Job matching and the theory of turnover. *Journal of Political Economy*, 87, 972–990.
- Menchik, P. L., & Weisbrod, B. A. (1987). Volunteer labour supply. *Journal of Public Economics*, 32, 159–183.
- Pareto, V. (1962). *Vilfredo Paretos System der allgemeinen Soziologie: Einleitung, Texte, und Anmerkungen von Gottfried Eisermann*. Stuttgart: Ferdinand Enke.
- Pierdzioch, C., & Emrich, E. (2017). Ehrenamt und die Subventionierung von Sportvereinen – Modellentwicklung und empirische Ergebnisse. In L. Thieme (Ed.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (pp. 355–387). Schorndorf: Hofmann.
- Pierdzioch, C., Emrich, E., & Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße – eine kurze Skizze. In H. Kempf, S. Nagel & H. Dieltl (Eds.), *Im Schatten der Sportwirtschaft* (pp. 181–190). Schorndorf: Hofmann.
- Rauschenbach, T. (1991). Gibt es ein „neues Ehrenamt“? : zum Stellenwert des Ehrenamtes in einem modernen System sozialer Dienste. *Sozialpädagogik*, 33, 2–10.
- Rullang, C., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). Bedingungen der Bindungswirkung inkrementeller Normen in Fußballvereinen. Ergebnisse einer bundesweiten Umfrage. *Sportwissenschaft*, 46, 275–286.
- Schiff, G. (1980). *Charitable giving and government policy: an economic analysis*. Westport: Greenwood Press.
- Schopenhauer, A. (1988). *Parerga und Paralipomena*. Vol. 1. Zürich: Haffmans. Erstauflage 1850
- Stukas, A. A., Daly, M., & Cowling, M. J. (2005). Volunteerism and social capital: a functional approach. *Australian Journal on Volunteering*, 10, 35–44.
- Stukas, A. A., Worth, K. A., Clary, E. G., & Snyder, M. (2009). The matching of motivations to affordances in the volunteer environment- an index for assessing the impact of multiple matches on volunteer outcomes. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38, 5–28.

Beitrag 5: Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018a). Match quality, crowding out, and crowding in: empirical evidence for German sports clubs. *European Journal for Sport and Society*, 15(1), 78-95.



## Match quality, crowding out, and crowding in: empirical evidence for German sports clubs

Christoph Behrens<sup>a</sup>, Eike Emrich<sup>b</sup>, Martin Hämmerle<sup>b</sup> and Christian Pierdzioch<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Department of Economics, Helmut Schmidt University, Hamburg, Germany; <sup>b</sup>Department of Sports Science, Saarland University, Saarbrücken, Germany

### ABSTRACT

Volunteering can be interpreted as a process of search. Using novel data from an online questionnaire study of volunteers of German sports clubs, we constructed a match quality index (MQI) that measures the outcome of this search process: the congruence of motives for doing volunteer work and the utility experiences derived from volunteer work. The MQI is higher on average for volunteers who would increase their work effort provided their sports club receives additional public subsidies or other volunteers increase their work (crowding-in effect). The MQI is also higher on average for volunteers who would increase their work effort in case other volunteers decrease their work (crowding-out effect). Furthermore, the MQI exhibits a positive correlation with volunteer satisfaction, labour supply, and volunteers' confidence that they meet the requirements of their volunteer positions. The MQI is positively correlated with a bridging, but also with a bonding component of social capital.

### KEYWORDS

Match quality; crowding out; economics of volunteering; sports clubs

## 1. Introduction

In a world of imperfect information, volunteering can be viewed as a process of search (Schiff, 1980). This process has at least two aspects (Emrich & Pierdzioch, 2016). First, an individual who aims to become a volunteer needs to gather information about whether a nonprofit organization is a good match for his or her humanitarian or ideological values. A volunteer may also collect information on the quality of the output of a nonprofit organization and the efficiency with which it transforms volunteer inputs into output. Second, once a volunteer has decided to work for a specific nonprofit organization, he or she needs to gather information about the work atmosphere between the paid staff and other volunteers. Importantly, a volunteer needs to find out whether his or her volunteer work allows motives and environmental affordances (Stukas, Worth, Clary, & Snyder, 2009) or motives and utility experiences (Emrich & Pierdzioch, 2016) to be matched. Match quality, interpreted as the extent to which a

**CONTACT** Christian Pierdzioch ✉ [c.pierdzioch@hsu-hh.de](mailto:c.pierdzioch@hsu-hh.de) 📍 Department of Economics, Helmut Schmidt University, Holstenhofweg 85, P.O.B. 700822, Hamburg 22008, Germany

📎 Supplemental data for this article can be accessed [here](#)

volunteer's motives are fulfilled, is likely to influence satisfaction, involvement, and the willingness to continue volunteering (e.g. Tschirhart, Mesch, Perry, Miller, & Lee, 2001). Researchers have, therefore, studied how match quality can be measured, how it affects outcomes and volunteer experiences, and how it is linked to organizational structure and socioeconomic variables (Davis, Hall, & Meyer, 2005; Stukas et al., 2009; Emrich & Pierdzioch, 2016).

For the management of a nonprofit organization, not only the satisfaction of volunteers and their involvement and willingness to continue are important, but it is also crucial to understand whether and, if so, how volunteers change their labour supply when other volunteers adjust their work effort or a nonprofit organization receives additional public subsidies. If volunteer labour supply decreases (increases) in such a case then the labour supply of volunteers, and volunteer labour supply and public funding, are substitutes (complements). At an operative level, managing a nonprofit organization would be complicated in case the labour supply of volunteers move in tandem (complementarity) rather than in opposite directions (substitutability). Studying the substitutability or complementarity of volunteer labour supply is also important from the perspective of economic theory. Economic theories of volunteer labour supply can be broadly categorized into public-goods theories, private-consumption theories, and human-capital theories (see, e.g. Ziemek, 2006; Emrich, & Pierdzioch, 2015).

Public-goods theories (Bergstrom, Blume, & Varian, 1986; Roberts, 1984; among others) predict that a volunteer is only interested in the aggregate supply of a public good. Such theories predict that, when other volunteers increase their labour supply or the state subsidizes a nonprofit organization, a volunteer decreases his or her labour supply to make sure that the aggregate supply of the public good is unchanged (crowding-out effect). In contrast, private-consumption theories (see, for example, Andreoni, 1989, 1990; Harbough, 1998) predict that a volunteer derives in-process benefits from doing volunteer work (e.g. a 'warm-glow' feeling), implying that public subsidies or changes in the labour supply of other volunteers do not affect his or her labour-supply decision. Finally, human capital theories (e.g. Menchik & Weisbrod, 1987) predict that volunteers mainly aim at accumulating job-market skills and job-relevant contacts. Because meeting other volunteers is easier in nonprofit organizations that employ many volunteers, or simply because of signalling considerations, a volunteer should increase his or her labour supply when other volunteers increase their work effort. Similarly, public subsidies may increase the return on the volunteers' time investment, resulting in a crowding-in effect (for further discussion, see Ziemek, 2006).

Much significant empirical work has been done to shed light on potential crowding-out and crowding-in effects given their importance for discriminating between economic theories of volunteering (for earlier studies, see Abrams & Schitz, 1978; Kingma, 1989; Payne, 1998; Steinberg, 1991; among others). In this line of research, most researchers have studied the effect of government subsidies on private donations of money to charitable and nonprofit organizations. Results of this research are mixed with some researchers reporting results consistent with a crowding-out effect and other researchers documenting evidence of a crowding-in effect (for a meta-analysis, see De Wit & Bekkers, 2017). Evidence of a crowding-out effect has been reported by,

for example, Ferris and West (2003), Kim and van Ryzin (2014), Ribar and Wilhelm (2002), Simmons and Emanuele (2004), where the magnitude of the reported effect varies across studies. Evidence of a crowding-in effect has been documented by Khanna and Sandler (2000), Heutel (2014), Smith (2007), and Sokolowski (2013), among others. Crowding-in effects have also been observed for sports clubs. Wicker, Breuer and Hennings (2012) document for German sports clubs that government subsidies crowd-in private subsidies. Still other researchers have emphasized the possibility that the link between public subsidies and private donations is nonlinear, with low (high) levels of public subsidies crowding in (out) private donations (Borgonovi, 2006; Nikolova, 2015). Yet, other researchers have emphasized that the sign of the effect of public subsidies on private donations may differ across sectors (Brooks, 2000; De Wit, Bekkers, & van Groenou, 2016; Sokolowski, 2013) and across levels of government (that is, central government versus multiple levels of government, see De Wit & Bekkers, 2016). Researchers also have emphasized that donors are imperfectly informed about public subsidies (Horne, Johnson, & van Slyke, 2005) and that charitable organizations may offset public subsidies by reducing fundraising efforts (Andreoni & Payne, 2003, 2011).

Using novel data from an online questionnaire study of volunteers of German sports clubs, we contribute to the debate on the crowding-out/crowding-in effect by studying the willingness of volunteers to decrease or increase their labour supply when other volunteers of their sports club change their work effort or their sports club receives additional subsidies from the state (that is, our results are based on the survey participants' expectations of their own potential reaction to such fictitious stimuli). Studying nonprofit sports clubs is interesting for several reasons. Nonprofit sports clubs are a quantitatively important subgroup of nonprofit organizations. They are the main suppliers of sports for broad groups of the population, and their grassroots work is indispensable for discovering athletes for professional sport. Nonprofit sports clubs may create positive external effects that contribute to the overall welfare of society, and they are a foundation of civil society not at least because they heavily rely on the contributions of volunteers. Because volunteerism is of key importance for nonprofit sports clubs it is interesting to study whether volunteers of nonprofit sports clubs view their contributions of time as substitutes or complements, and if so, how the substitutability or complementarity of volunteers' labour supply changes with variations in match quality.

Using volunteers' answers to our questions concerning their motives for doing volunteer work and their utility experiences from volunteering, we constructed a Match Quality Index (MQI, see also Emrich & Pierdzioch, 2016; Stukas et al., 2009). We found that the MQI is higher on average for volunteers who would increase their work effort in case other members of their sports club increase their volunteer work or their sports club receives additional public subsidies. Further, we found that the MQI is higher on average for volunteers who would increase their work effort in a situation in which other members of their sports club decrease their volunteer work. These findings contribute in four important ways to the relatively recent literature on volunteerism and match quality, and to the extensive literature on the crowding-out/crowding-in hypothesis. First, our results shed light on how the work effort of other volunteers affects volunteers' willingness to increase or decrease their own labour supply. Hence, we focus on volunteers' donations of time rather than donations of money, which have been the subject of much earlier research. Second, we not only

present results for public subsidies but also present results that show how volunteers would change their labour supply when other volunteers in the same sports club change their work effort. Third, our findings establish that match quality is systematically linked to the willingness of volunteers to change their labour supply when others also do so. Fourth, our findings reveal an interesting asymmetry. Our findings strongly (albeit implicitly) suggest that match quality reinforces a complementarity of volunteer labour supply (and, thus, a crowding-in effect is at work) when others (including the state) increase their contributions. In contrast, match quality reinforces a substitutability of volunteer labour supply (consistent with a crowding-out effect) in a scenario in which other members of the sports club reduce their work effort. This fourth finding suggests that a change in the perspective from which researchers study the crowding-in/crowding-out phenomenon may be warranted: our findings indicate that the question should not be whether crowding-in/crowding-out effects occur or not, but rather in which settings certain individuals tend to act (or react) in certain ways. In other words, rather than trying to explain the crowding-in/crowding-out effects only by resorting to a 'one-size-fits-all' approach, researchers should take into account individual and especially setting factors.

Furthermore, and in line with recent research on match quality, we found that volunteer satisfaction and hours volunteered per week increase in match quality. We also found that the MQI is positively correlated with volunteers' confidence that they meet the requirements of a volunteer position. Consistent with findings reported by Stukas, Daly and Cowling (2005), we found that the MQI is positively correlated with social capital as measured in terms of generalized trust in others. At the same time, however, we found that the MQI is on average higher for those volunteers who articulated that other members of their sports club are more trustworthy than members of society in general. Consistent with results reported by Behrens, Emrich, Meyer, and Pierdzioch (2016), match quality is positively correlated with a bridging, but also with a bonding element of social capital.

We proceed as follows. In [Section 2](#), we describe the instrument and the data. In [Section 3](#), we summarize our empirical findings. In [Section 4](#), we conclude.

## **2. The instrument and the data**

### **2.1. Instrument**

We collected the data used in this research by means of an online questionnaire study that we conducted from 29th May to 30th June 2016. The link to the online questionnaire was sent to registered volunteers in the database of Sportbund Pfalz e.V. (regional sports association in Rhineland-Palatine, Germany). This database contains information on approximately 2100 sports clubs. Approximately 2–3 volunteers per sports club are registered in this database. In addition, the database contains information on persons who participated in coaching or management courses (roughly 9000 individuals) organized by the Sportbund Pfalz e.V. The database, however, is not regularly updated and thus it also contains, e.g. outdated addresses.

We asked volunteers several questions concerning their volunteer work, their motives for doing volunteer work, their utility experiences, and their sociodemographic

status. Completing the questionnaire took approximately 20–30 min of time. In total, the survey was visited 3096 times. A total of  $N = 3067$  volunteers began to answer the questions, and 2555 answered all questions (for descriptive statistics of socioeconomic variables, see [Section 3.3](#)).

We emphasize that this research project reflects the research interests of the authors. We did not receive any financial support from the Sportbund Pfalz e.V. nor are there any conflicts of interest. The Sportbund Pfalz e.V. supported our research project because the project was an opportunity to gain insights into the regional organization of sports clubs and volunteer work in regional sports clubs at the micro level. The Sportbund Pfalz e.V. sent the link to the questionnaire to registered volunteers for data-protection reasons.

## 2.2. Match quality index

[Table 1](#) summarizes the ten dimensions of volunteers' motives and utility experiences that we used to compute a match-quality index (MQI). We had available data for  $N = 2307$  volunteers (the German original items can be found at the end of the paper in [Table S1](#); for results on the validity and reliability of similar scales based on the results of a factor analysis and an analysis of the internal consistency, that is, Cronbach's alpha, see [Emrich & Pierdzioch, 2014](#)). The ten dimensions cover altruistic motives and utility experiences capturing the assumptions underlying the public-goods model, egoistic and consumption-oriented motives and utility experiences that correspond to the private-consumption model, and job-market oriented motives and utility experiences that represent the human-capital model.

We asked volunteers to rank separately every motive and every utility experience on a 5-point scale from 'do not agree' to 'totally agree' (in German: 1: 'sehr wichtig', 2: 'wichtig', 3: 'teils/teils', 4: 'weniger wichtig', 5: 'gar nicht wichtig'). In order to compute the MQI, we translated this 5-point scale to a scale that ranges from 1 to 5. We also could have used a 0-to-4 scale. The results for such an alternative scale (not reported, but available from the authors upon request) turned out to be similar to the results we report in this research. The scale that we used in our analysis has the advantage that it has been used in earlier research ([Emrich & Pierdzioch, 2016](#); on motives, utility experiences, and volunteer labour supply, see also [Emrich, Gassmann, Schmidt, & Pierdzioch, 2017](#)). Another advantage is that if, for example, a motive receives the lowest rank but the corresponding utility experience receives a high rank this

**Table 1.** Motive and utility dimensions used to construct the MQI.

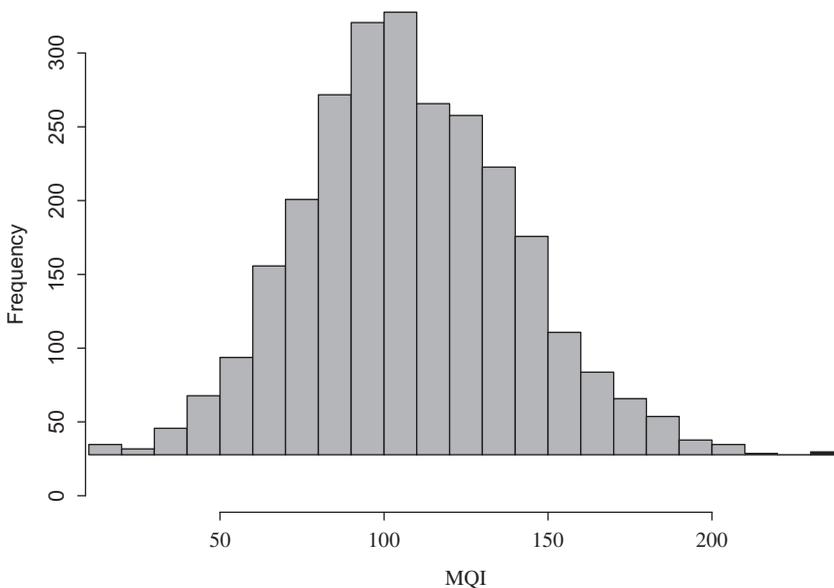
Dimension	Motive (mean)	Utility experience (mean)
To gain attention within the club	1.78	3.65
To gain reputation and influence within the club	1.90	3.18
To defend one's interests	2.63	3.01
To help others	4.19	4.04
To have fun	4.19	4.22
To spend leisure time in a worthwhile manner	3.55	3.76
To meet others	4.03	4.03
To improve job-market prospects	1.57	1.72
To bring about changes in politics	1.82	1.55
To contribute to small-scale developments in society	3.85	3.18

motive-utility dimension receives at least some weight in the construction of the MQI. Finally, with our scale the MQI represents all ten motive-utility dimensions, whereas some dimensions may drop out of the calculation of the MQI for a 0-to-4 scale. Like Stukas et al. (2009), and Emrich and Pierdzioch (2016), we then aggregated the information on the ten motives and ten utility experiences to a total match-quality index (MQI) as follows:

$$MQI_i = \sum_{j=1}^{10} \text{motive}_{i,j} \times \text{utility}_{i,j},$$

where the index  $i$  represents a volunteer, and the index  $j$  represents a motive/utility dimension. Hence, for each volunteer a motive dimension and the corresponding utility dimension were combined as multiplicative factors. We then summed up all ten motive-utility dimensions for which we had collected data to form a volunteer-specific MQI.

Match quality along a certain motive/utility dimension is high, if both the motive and the utility dimension receive a high rank. Moreover, if both the motive and the utility dimension receive a high rank, then this specific dimension is important for a volunteer, and thus receives a high weight in the construction of the MQI. The opposite is true for the case in which a motive dimension and the corresponding utility dimension receive a low rank. In this case, even though match quality is also high, a motive/utility dimension receives a small weight in the construction of the MQI because it is unimportant for a volunteer. Finally, if there is a mismatch along a certain dimension (e.g. a motive dimension receives a low rank whereas the corresponding utility dimension receives a high rank), this dimension also receives a comparatively small weight in the computation of the MQI.



**Figure 1.** Match-quality index (MQI).

Figure 1 plots the MQI (this figure and the other empirical results reported in this paper were computed using the R environment for statistical computing; R Core Team 2017). The MQI has a bell-shaped frequency distribution with a mean of 108.5 index points, a median of 106 index points, a standard deviation of 32.37 index points, and a min (max) of 10 (240) index points. The MQI, thus, covers a broad range of values (from very low to rather high). Notwithstanding, it is important to note the possibility that volunteers who experienced a sharp discrepancy between motives and utility experiences terminated their volunteer work, and, thus, are not included in our sample, which could give rise to selection bias.

### 2.3. Outcomes, experiences, and social Capital

On average, a volunteer in our sample volunteers about 7 h per week (median = 5 h per week, standard deviation ~6 h per week, volunteers who answered that they would work >40 h per week were deleted from the sample). We asked volunteers about the experiences they gained while volunteering in their sports club, and we asked social-capital questions. Volunteers could answer on a 5-point scale (results are for those volunteers for which we have data on the MQI).

Table 2 summarizes descriptive statistics of personal experiences of volunteers (the German original questions for this table and Tables 3 and 4 can be found at the end of the paper in Tables S2–S4). For >77% of the respondents the volunteer work in their sports club is an important or very important part of life. Only less than 4% answered that volunteering is less important or unimportant to them. Regarding the tasks and challenges of their volunteer work, most participants are quite confident. Only 1.61% of the volunteers said they were sometimes, seldom, or never up to the challenges of their volunteer work, whereas 70.16% are most of the time and 28.24% are always up to the task. When asked about the satisfaction with their volunteer work, most volunteers claim to be satisfied (57.43%) or very satisfied (20.85%) and

**Table 2.** Experiences of volunteers.

Questions/statements	Answers	Percentages
How important is your volunteer work to you?	Very important	23.42
	Important	53.77
	So, so	19.08
	Less important	3.29
	Unimportant	0.44
Are you up to the challenges of your voluntary work?	Always	28.24
	Most of the time	70.16
	Sometimes	1.26
	Seldom	0.26
How satisfied are you with your volunteer work?	Never	0.09
	Very satisfied	20.85
	Satisfied	57.43
	So, so	19.26
How satisfied are you with your club's support?	Dissatisfied	1.86
	Very dissatisfied	0.59
	Very satisfied	18.01
	Satisfied	51.53
	Partly satisfied	21.63
	Dissatisfied	4.42
	Very dissatisfied	4.42

**Table 3.** Social capital.

Questions/statements	Answers	Percentages
The sense of community in our club is declining.	Fully disagree	14.01
	Mostly disagree	16.36
	So, so	38.83
	Mostly agree	19.23
	Fully agree	11.57
I generally trust others.	Fully disagree	1.08
	Mostly disagree	5.59
	So, so	32.88
	Mostly agree	42.41
	Fully agree	18.04
I generally trust members of my club more than others.	Fully disagree	30.57
	Mostly disagree	13.66
	So, so	32.74
	Mostly agree	17.66
	Fully agree	5.37

only 2.45% are either dissatisfied or very dissatisfied. When asked about the satisfaction with their club's support, almost 9% of volunteers answered that they were at least dissatisfied, while 51.53% answered that they were satisfied with their club's support and 18.01% are very satisfied. The interpretation of these descriptive statistics, however, should not be stretched too far as they most likely reflect at least to some extent a selection bias because volunteers who are very dissatisfied with their voluntary work or the situation in their sports club presumably terminated volunteering for that sports club and, thus, do not show up in our sample.

**Table 3** summarizes results for social capital. Regarding the change of sense of community in a volunteer's sports club the answers are quite evenly distributed. Most participants neither agree (nor disagree) that the sense of community in their sports club is declining (38.83%). 30.37% mostly or fully disagree with that statement, whereas 30.8% mostly or fully agree with it. Concerning general trust in others, 42.41% of the volunteers mostly agree and 18.04% fully agree with the statement 'I generally trust others'. Only 6.67% disagree at least partly and 32.88% neither agree nor disagree. When asked whether they agree with the statement 'I generally trust members of my club more than others', 44.23% of volunteers mostly or fully disagree, 32.74% neither agree nor disagree, and 23.03% at least partly agree.

#### **2.4. Crowding out and crowding in**

In order to study the crowding-out/crowding-in hypothesis, we asked volunteers what they would do in case other volunteers of their sports club expand labour supply by 1 h per week. Volunteers could answer on a 7-point scale from 'I would decrease my labour supply by >1 h' to 'I would increase my labour supply by >1 h'. We asked whether they would expand labour supply by more or less than 1 h to inspect the strength of a crowding-out/crowding-in effect. We emphasize that the answers to the crowding-in/crowding-out questions summarize the survey participants' reported expectations of their own potential reaction to a fictitious change in the volunteer labour supply of other members of their sports club/a fictitious change in public subsidies (that is, no crowding-in/crowding-out effects as such are measured by this research design). We also emphasize that we asked volunteers what they would

**Table 4.** Crowding-out/crowding-in questions.

Answers	Percentages
<b>Panel A</b>	
<i>Other volunteers increase their labour supply by 1 h per week. How would you adapt your labour supply?</i>	
1 No–reduction by >1 h	2.40
2 No–reduction by 1 h	1.75
3 No–reduction by <1 h	0.92
4 No–unchanged	62.08
5 Yes–increase by <1 h	3.51
6 Yes–increase by 1 h	16.19
7 Yes–increase by >1 h	13.15
<b>Panel B</b>	
<i>Other volunteers reduce their labour supply. How would you adapt your labour supply?</i>	
1 I compensate the reduction by working more	47.16
2 I do not care	49.27
3 I also reduce my working time	3.57
<b>Panel C</b>	
<i>Your club receives larger government subsidies. Would you adapt your labour supply?</i>	
1 Yes–increase	30.32
2 No–unchanged	68.58
3 No–reduce	1.10

(supposedly) do in case other volunteers of their sports club increase/decrease their effort. Hence, when completing the questionnaire at least some of the respondents might have been thinking of certain co-volunteers (rather than some generalized ‘other volunteers’) for which they would compensate a reduction.

Panel A of Table 4 shows the distribution of answers (results are for those volunteers for which we have data on the MQI). The majority of about 62% of volunteers answered that they would not alter their labour supply in case other members of their sports club increase labour supply. Approximately 33% would increase their labour supply, and 5% answered that they would reduce their labour supply.

Panel B summarizes descriptive statistics for the question how a volunteer would change his or her labour supply when other volunteers of the sports club decrease their labour supply. Volunteers could choose among the three categories ‘I would compensate’, ‘I do not care’, and ‘I reduce my volunteer work’. In total, 47% of volunteers answered that they would compensate the reduction of work effort by others, and 49% answered that they do not care what other volunteers do.

Panel C shows summary statistics for the question how a volunteer would change his or her labour supply in case the sports club receives additional public subsidies. The results show that 68% of volunteers answered that an increase in public subsidies would not affect their labour supply, while 30% answered that they would expand their labour supply.

Summing up, the descriptive statistics show evidence of a dominating crowding-in effect in the case of public subsidies and in the case that other volunteers increase their work effort. This crowding-in effect is consistent with the view that public subsidies and volunteer labour supply, and the labour supply of different volunteers, are complements. Such complementarity is consistent with human-capital theories of volunteer labour supply. There is also evidence, however, that a non-negligible proportion of volunteers does not alter labour supply in response to public subsidies and/or an increase in the volunteer labour supply of others. Such an invariance is consistent with private-consumption theories of volunteer labour supply. Finally, the observed large

proportion of volunteers who would increase their labour supply in response to a reduction of work effort by other volunteers is consistent with the view that there is a substitutability of labour supply of different volunteers, which is consistent with public-goods theories of volunteer labour supply. Hence, it appears that all three categories of economic theories of volunteer labour supply help explain different facets of the data. In addition, the descriptive statistics show the presence of an asymmetry insofar as it seems to matter for the complementarity/substitutability of volunteer labour supply whether other volunteers increase or decrease their work effort. In other words, the descriptive statistics indicate that both individual and setting factors are important for the crowding-in/crowding-out effect.

A further inspection of the data showed that approximately 57% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when their sports club receives additional public subsidies would also crowd in when other members of their sports club increase their labour supply, and 53% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when other volunteers increase their labour supply also would crowd in when their sports club receives additional public subsidies. Similarly, approximately 58% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when their sports club receives additional public subsidies would also crowd in when other members of their sports club decrease their labour supply, and 38% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when other members of their sports club decrease their labour supply would crowd in when their sports club receives additional public subsidies. Finally, approximately 59% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when other members of their sports club increase their effort would also crowd in when other volunteers decrease their labour supply, and 41% of those volunteers who would (supposedly) crowd in when other volunteers decrease their labour supply also would crowd in when other members of the sports club increase their labour supply. Hence, there is a substantial 'overlap' between the various crowding-in/crowding-out groups in the sense that the asymmetry with regard to the complementarity/substitutability of volunteer labour supply that we observe in the answers of the respondents is not only an 'average' interpersonal phenomenon at the group level but rather an intrapersonal phenomenon that seems to capture setting-specific preferences of individual volunteers.

### 3. Empirical results

#### 3.1. MQI, experiences, and social Capital

Table 5 shows how the MQI correlates with volunteers' experiences. The MQI is higher on average for those volunteers who answered that volunteering in their sports club is an important part of their life, who are often up to the challenges of their volunteer work, and who are satisfied with their volunteer work and the support they receive from their sports club. Hence, match quality is positively correlated with these experiences of volunteers, a result that is consistent with findings reported in earlier research (Emrich & Pierdzioch, 2016). When we compared the averages of the MQI for the 'fully agree' categories with the averages we obtained for the 'fully disagree' categories, we obtained statistically highly significant results (public subsidies:  $t = -6.12$ ,  $p$ -value  $< .01$ ; others increase their labour supply:  $t$ -value  $-6.86$ ,  $p$ -value  $< .01$ ; others reduce their

**Table 5.** MQI and experiences of volunteers.

Questions/statements	Answers	MQI (mean)
How important is your volunteer work to you?	Very important	128.55
	Important	109.31
	So, so	89.65
	Less important	77.87
	Unimportant	51.20
Are you up to the challenges of your voluntary work?	Always	110.99
	Most of the time	107.97
	Sometimes	96.72
	Seldom	85.17
	Never	33.00
How satisfied are you with your volunteer work?	Very satisfied	124.35
	Satisfied	108.08
	So, so	96.60
	Dissatisfied	83.27
	Very dissatisfied	64.15
How satisfied are you with your club's support?	Very satisfied	122.78
	Satisfied	108.64
	Partly satisfied	100.68
	Dissatisfied	102.31
	Very dissatisfied	111.13

**Table 6.** MQI and social capital.

Questions/statements	Answers	MQI (mean)
The sense of community in our club is declining.	Fully disagree	118.92
	Mostly disagree	111.31
	So, so	108.34
	Mostly agree	105.14
	Fully agree	98.21
I generally trust others.	Fully disagree	95.21
	Mostly disagree	103.46
	So, so	104.06
	Mostly agree	109.07
	Fully agree	116.91
I generally trust members of my club more than others.	Fully disagree	102.84
	Mostly disagree	103.21
	So, so	108.36
	Mostly agree	115.39
	Fully agree	129.37

labour supply:  $t = -6.56$ ,  $p$ -value  $< .01$ ; combined categories 'unchanged' and 'reduce' vs. category 'increase'). We also found a positive correlation between the MQI and (log) hours volunteered per week. The correlation is 0.16, where the 95% confidence interval ranges from 0.12 to 0.20 ( $t = 7.77$ ,  $p$ -value  $< .01$ ).

The results summarized in [Table 6](#) on the correlation between the MQI and measures of social capital are also consistent with findings documented in earlier literature. The results show that the MQI is higher on average for those volunteers who disagree with the statement that the sense of community in their sports club is declining. Consistent with findings reported by Stukas et al. (2005), match quality is higher for those volunteers who answered that they generally trust others. Interestingly, however, the MQI is also higher for those volunteers who agreed that they generally trust members of their sports club more than others. Match quality, thus, is positively correlated with a binding, but also with a bonding component of social capital (Behrens et al.,

2016). When we compared the averages of the MQI for the ‘fully agree’ categories with the averages we obtained for the ‘fully disagree’ categories, we obtained the following results: sense of community:  $t=7.09$ ,  $p\text{-value}<.01$ ; general trust:  $t=-2.68$ ,  $df=24.19$ ,  $p\text{-value}=.01$ ; trust members of my club more than others:  $t=-8.17$ ,  $p\text{-value}<.01$ .

### 3.2. Match quality and crowding out/in

Table 7 shows the MQI for the categories of the crowding-out/crowding-in questions. The MQI is higher on average for those volunteers who would increase their labour supply when others also increase their labour supply. The MQI is also higher for those volunteers who would compensate a reduction of labour supply by other members of their sports club. Furthermore, the MQI is higher for those volunteers who would increase their labour supply if their sports club receives additional government subsidies. Hence, our results demonstrate an interesting asymmetry. Our findings imply that a complementarity of volunteer labour supply and, thus, a crowding-in effect is at work when volunteers expect that others (including the state) increase their contributions. At the same time, however, a substitutability of volunteer labour supply consistent with a crowding-out effect appears to be at work when volunteers expect that other members of their sports club reduce their work effort.

Because we have few observations for some of the categories of the crowding-out/crowding-in questions, we tested the statistical significance of the differences between the average MQIs by forming two categories for every crowding-out/crowding-in question. With regard to the question how a volunteer would change his or her labour supply when others increase their labour supply by 1 h per week, we formed the categories ‘would not increase labour supply’ and ‘would increase labour supply’. The difference between the average MQIs for these two categories turned out to be statistically highly significant ( $t=-6.86$ ,  $p\text{-value}<.01$ ). Similarly, we formed the two

**Table 7.** MQI and the crowding-out/crowding-in hypotheses.

Answers	MOI (mean)
Panel A	
<i>Other volunteers increase their labour supply by 1 h per week. How would you adapt your labor supply?</i>	
1 No–reduction by >1 h	92.81
2 No–reduction by 1 h	110.58
3 No–reduction by less than 1 h	105.85
4 No–unchanged	105.46
5 Yes–increase by <1 h	112.46
6 Yes–increase by 1 h	116.17
7 Yes–increase by >1 h	115.12
Panel B	
<i>Other volunteers reduce their labour supply. How would you adapt your labour supply?</i>	
1 I compensate the reduction by working more	113.50
2 I do not care	104.71
3 I also reduce my working time	99.82
Panel C	
<i>Your club receives larger government subsidies. Would you adapt your labour supply?</i>	
1 Yes–increase	115.02
2 No–unchanged	105.93
3 No–reduce	94.38

categories 'do not care or reduce labour supply' and 'compensate the reduction by increasing their labour supply' for the question 'What would you do when other volunteers reduce their labour supply?'. Again, the difference between the average MQIs for these two categories was significant ( $t = -6.56$ ,  $p$ -value  $< .01$ ). Concerning the question what a volunteer would do in case the sports club receives additional public subsidies we formed the two categories 'unchanged or reduce' and 'increase' labour supply and found that the average MQI is significantly smaller in the former category than in the latter ( $t = -6.13$ ,  $p$ -value  $< .01$ ).

### **3.3. Regression model**

The answers given by volunteers to the crowding-in/crowding-out questions most likely do not only depend upon match quality alone. For example, the willingness to expand labour supply in case other members of the sports club shrink their work effort may not only depend on the MQI but also on how important volunteer work is for a volunteer and how satisfied he or she is with the volunteer work. Hence, it is important to study the partial correlation of the MQI with the answers to the crowding-in/crowding-out questions, that is, the effects that remain after accounting for the interfering effects of other potentially influential sociodemographic variables. For this reason, we estimated a multivariate regression model. In addition to match quality, we included several sociodemographic control variables in the model.

In order to proxy for time constraints imposed by a volunteer's family life we asked whether a volunteer has children (approximately 63% of the respondents answered that they have children). Additionally, 60% of the respondents are male, the mean (median) of the birth year of respondents is 1969 (1967), with 1959 and 1981 being the first and third quartiles). We also controlled for a volunteer's overall financial situation (5-point scale from 'poor' to 'very good') because the answers to the crowding-in/crowding-out questions may depend on whether a volunteer can afford expanding his or her labour supply. We note that a selection bias again may be at work as volunteers with tight time constraints (for example, middle-aged persons with extensive family and professional obligations) might well be underrepresented in our sample (an effect which is obviously not ruled out by bringing in family status as a control variable). We also controlled for a volunteer's general humanitarian values by including data on religiosity and interest in politics (both measured using a 5-point scale from 'not at all' to 'very strong') in the regression model. Finally, we asked volunteers whether there is a general shortage of volunteers in their sports club (coded as a binary variable; 'yes' or 'no'), and we added the answers to the questions how important volunteering is and how satisfied volunteers are with their work to the list of control variables (and, again, note a potential sample-selection bias).

Because of the ordered structure of the answer categories for the crowding-in/crowding-out questions, we estimated the regression model in the form of an ordered probit model (estimated using the 'MASS' add-on package for R; Venables & Ripley, 2002). The results summarized in Table 8 show that match quality is significantly correlated with the responses of two of the crowding-in/crowding-out questions after accounting for the influence of the sociodemographic control variables (the full set of estimation results, including those for the control variables, can be found at the end

**Table 8.** Regression model.

Crowding-out/crowding-in question	MQI	t-value	N
1. Other volunteers increase their labour supply.	0.0073	3.6207	1251
2. Other volunteers reduce their labour supply.	-0.0027	-1.3251	1239
3. Your club receives larger government subsidies.	-0.0048	-2.1809	1257

Control variables: importance of volunteering, satisfaction, shortage of volunteers in the sports club, religiosity, interest in politics, financial situation, children.

of the paper in [Table S5](#)). Further inspection of the marginal effects showed that match quality shifts probability to the complementarity (substitutionality) categories in case others increase their volunteer labor or the sports club receives additional public subsidies (others reduce their volunteer labour supply), in line with the direction of the effects derived by means of the bivariate analyses.

#### 4. Concluding remarks

Based on data from an online questionnaire study of volunteers of German sports clubs, we studied how volunteers' experiences, social capital, and volunteers' attitudes towards a crowding-in/crowding-out effect are correlated with match quality. We measured match quality by means of an index that aggregates the congruence of a volunteer's motives for doing volunteer work with utility experiences from volunteer work along several motive/utility dimensions.

For the management of nonprofit organizations in general and sports clubs, in particular, it is easy to measure and monitor the MQI, giving executives of sports clubs the chance to trace out changes in match quality over time and to develop measures that help influence the match quality of volunteers in a systematic way. Measuring match quality is interesting. As our results have shown, the MQI is positively correlated with volunteer labour supply, with various experiences of volunteers, and with measures of social capital. At the same time, while match quality appears to be positively correlated with the bridging component of social capital, we also found evidence that match quality correlates positively with the bonding component of social capital. While we measured the former in terms of a volunteer's general trust in others, we measured the latter by asking volunteers whether they trust members of their sports club more than other members of society.

We further found that match quality is on average higher for volunteers who (supposedly) would increase their labour supply if other volunteers of their sports club increase their work effort. In this case, match quality is positively associated with a complementarity of volunteer labour supply and a crowding-in effect. Similarly, we found that match quality is higher for those volunteers who (supposedly) would expand their labour supply in case their sports club receives additional public subsidies. In contrast, we also found that match quality is higher for volunteers who stated that they would compensate a reduction in labour supply by other volunteers of their sports club. In this case, match quality appears to strengthen a substitutionality of volunteer labour supply and a crowding-out effect.

One interpretation of our complementarity/substitutionality result is that volunteer preferences depend on the social setting. In this context, Bosworth, Singer, and Snower (2016) introduce a model in which responsive agents adjust to changing social environments. Consistent with our approach to measuring match quality, they argue that

individuals exhibit multiple discrete motives. Different motives can be activated in different social settings. Applied to our research, it seems that the information that other volunteers increase their working time or the state increases a club's funding activates egoistic motives. In case volunteers are interested in the total supply of a club good, as stipulated by models of the public-goods type, they should simply decrease their labour supply in such a social environment. However, once the social setting changes, i.e. other club members decrease their working hours and the club's public good production threatens to decline, volunteers with a high match quality step up in order to sustain production of the club's public good. Hence, these volunteers experience a shift towards altruistic preferences in the sense assumed in public-goods models.

It is important to note the limitations of our research. One limitation certainly is that we have studied the reported setting-dependent willingness of volunteers to decrease/increase their labour supply in response to fictitious stimuli. Another limitation is that we have studied volunteers of sports clubs that are all located in a small geographic area of Germany. In future research, it is interesting to study whether our results are transferable to other regions of Germany, or even to other countries. Another limitation is that we have demonstrated only for volunteers of sports clubs that preferences may depend on the social setting. In future research, it is interesting to study whether a similar setting-dependence of preferences can be observed for volunteers of other voluntary and non-profit organizations. Such a study is particularly important given that the non-profit sector is comparably strong in Germany and other European countries.

Another limitation of our research is that our empirical analysis has been exploratory in nature. While it is natural to hypothesize that match quality is positively linked to outcomes of volunteering and experiences of volunteers, we have not formulated a full-fledged theory that sheds light on the channels through which these links operate. Similarly, we have documented how match quality is linked to the bridging and bonding components of social capital, but we have not formulated a detailed theoretical approach that helps explain how these links develop and operate (for a theoretical approach that is based on social identity theory, see Behrens et al., 2016). By the same token, our empirical results have shown that match quality has important implications for the crowding-in/crowding-out effects, but we have not explored, for example, these implications in the context of the public goods, private consumption, and human capital models of volunteering. Using our results in future research to develop modifications and extensions of these classes of economic models of volunteering is likely to yield new insights that then can be used to formulate new empirically testable hypotheses.

## Acknowledgements

We thank anonymous reviewers for helpful comments. The usual disclaimer applies.

We also thank participant of the 9th ESEA Conference on Sport Economic 2017 for useful comments.

## Disclosure statement

The authors certify that they have no affiliations with or involvement in any organization or entity with any financial interest, or non-financial interest in the subject matter or materials discussed in this manuscript.

## Notes on contributors

**Christoph Behrens** is a PhD student at the Department of Economics at Helmut Schmidt University, Hamburg.

**Eike Emrich** is Professor of Sport Economics and Sport sociology at Saarland University, Saarbrücken.

**Martin Hämmerle** is a PhD student at the Department of Sports Science at Saarland University and member of staff at Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V.

**Christian Pierdzioch** is Professor of Economics at Helmut Schmidt University Hamburg.

## References

- Abrams, B.A., & Schitz, M.D. (1978). The 'crowding-out' effect of governmental transfers on private charitable contributions. *Public Choice*, 33, 29–39. doi:[10.1007/BF00123940](https://doi.org/10.1007/BF00123940)
- Andreoni, J. (1989). Giving with impure altruism: Applications to charity and Ricardian equivalence. *Journal of Political Economy*, 97, 1447–1458. doi:[10.1086/261662](https://doi.org/10.1086/261662)
- Andreoni, J. (1990). Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving. *Economic Journal*, 100, 464–477. doi:[10.2307/2234133](https://doi.org/10.2307/2234133)
- Andreoni, J., & Payne, A.A. (2003). Do government grants to private charities crowd out giving or fund-raising? *American Economic Review*, 93, 792–812. doi:[10.1257/000282803322157098](https://doi.org/10.1257/000282803322157098)
- Andreoni, J., & Payne, A.A. (2011). Is crowding out due entirely to fundraising? Evidence from a panel of charities. *Journal of Public Economics*, 95, 334–343. doi:[10.1016/j.jpubeco.2010.11.011](https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.011)
- Behrens, C., Emrich, E., Meyer, T., & Pierdzioch, C. (2016). Football clubs and philanthropy: An empirical analysis of volunteering, match quality, and donations. *International Review for the Sociology of Sport*, Advance online publication. doi:[10.1177/1012690216672653](https://doi.org/10.1177/1012690216672653)
- Bergstrom, T., Blume, L., & Varian, H. (1986). On the private provision of public goods. *Journal of Public Economics*, 29, 25–49. doi:[10.1016/0047-2727\(86\)90024-1](https://doi.org/10.1016/0047-2727(86)90024-1)
- Borgonovi, F. (2006). Do public grants to American theatres crowd-out private donations? *Public Choice*, 126, 429–451. doi:[10.1007/s11127-006-3887-z](https://doi.org/10.1007/s11127-006-3887-z)
- Bosworth, S.J., Singer, T., & Snower, D.J. (2016). Cooperation, motivation and social balance. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 126, 72–94. doi:[10.1016/j.jebo.2015.12.005](https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.12.005)
- Brooks, A.C. (2000). Public subsidies and charitable giving: Crowding in, or both? *Journal of Policy Analysis and Management*, 19, 451–464. doi:[10.1002/1520-6688\(200022\)19:3<451::AID-PAM5>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1520-6688(200022)19:3<451::AID-PAM5>3.0.CO;2-E)
- Davis, M.H., Hall, J.J., & Meyer, M. (2005). The first year: Influences on the satisfaction, involvement, and persistence of new community volunteers. *Personality and Psychology Bulletin*, 29, 248–260. doi:[10.1177/0146167202239050](https://doi.org/10.1177/0146167202239050)
- De Wit, A., & Bekkers, R. (2017). Government support and charitable donations: A meta-analysis of the crowding-out hypothesis. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Advance online publication, 27, 301–319. doi:[10.1093/jopart/muw044](https://doi.org/10.1093/jopart/muw044)
- De Wit, A., Bekkers, R., & van Groenou, M.B. (2016). Heterogeneity in crowding-out: When are charitable donations responsive to government support? *European Sociological Review*, 33, 59–71. doi:[10.1093/esr/jcw048](https://doi.org/10.1093/esr/jcw048)
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2014). Die motive Ehrenamtlicher im sport: Eine Lebenszyklusanalyse [the motives of volunteers in the sports sector across the life cycle]. *Spectrum Der Sportwissenschaften*, 26, 4–24.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2015). Testing economic models of volunteer labor supply: Some empirical evidence for the German Red Cross. *Applied Economics*, 47, 4247–4259. doi:[10.1080/00036846.2015.1026587](https://doi.org/10.1080/00036846.2015.1026587)
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). Volunteering, match quality, and internet use. *Schmollers Jahrbuch*, 136, 199–226. doi:[10.3790/schm.136.2.199](https://doi.org/10.3790/schm.136.2.199)

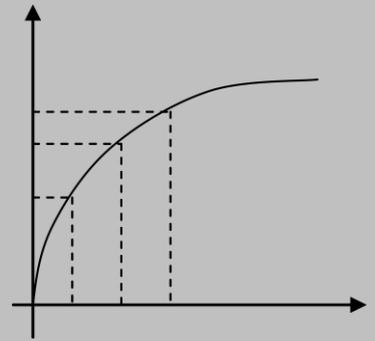
- Emrich, E., Gassmann, F., Schmidt, F., & Pierdzioch, C. (2017). Motive, Nutzenerwartungen und zeitliches Engagement von Ehrenamtlichen im Sport – eine empirische Untersuchung [Motives, utility expectations, and time spent on voluntary work in sports clubs – An empirical investigation]. In D.H. Jütting & M. Krüger (Eds.), *Edition Global-lokale Sportkultur: Vol. 31. Sport für alle. Idee und Wirklichkeit* (pp. 111–135). Münster: Waxmann.
- Ferris, J.S., & West, E.G. (2003). Private versus public charity: Reassessing crowding out from the supply side. *Public Choice*, 116, 399–417. [10.1023/A:1024803611758](https://doi.org/10.1023/A:1024803611758)
- Harbough, W.T. (1998). What do donations buy? A model of philanthropy based on prestige and warm glow. *Journal of Public Economics*, 67, 269–284. doi:[10.1016/S0047-2727\(97\)00062-5](https://doi.org/10.1016/S0047-2727(97)00062-5)
- Heutel, G. (2014). Crowding out and crowding in of private donations and government grants. *Public Finance Review*, 42, 143–175. [10.1177/1091142112447525](https://doi.org/10.1177/1091142112447525)
- Horne, C., Johnson, J.L., & van Slyke, D.M. (2005). Do charitable donors know enough—and care enough—about government subsidies to affect private giving to nonprofit organizations? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34, 136–149. doi:[10.1177/0899764004272192](https://doi.org/10.1177/0899764004272192)
- Khanna, J., & Sandler, T. (2000). Partners in giving: The crowding-in effects of UK government grants. *European Economic Review*, 44, 1543–1556. doi:[10.1016/S0014-2921\(99\)00007-0](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(99)00007-0)
- Kim, M., & van Ryzin, G.G. (2014). Impact of government funding on donations to arts organizations: A survey experiment. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43, 910–925. [10.1177/0899764013487800](https://doi.org/10.1177/0899764013487800)
- Kingma, B.R. (1989). An accurate measurement of the crowd-out effect, income effect, and price effect for charitable contributions. *Journal of Political Economy*, 97, 1197–1207. doi:[10.1086/261649](https://doi.org/10.1086/261649)
- Menchik, P.L., & Weisbrod, B.A. (1987). Volunteer labour supply. *Journal of Public Economics*, 32, 159–183. [10.1016/0047-2727\(87\)90010-7](https://doi.org/10.1016/0047-2727(87)90010-7)
- Nikolova, M. (2015). Government funding of private voluntary organizations: Is there a crowding-out effect? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44, 487–509. [10.1177/0899764013520572](https://doi.org/10.1177/0899764013520572)
- Payne, A.A. (1998). Does the government crowd-out private donations? New evidence from a sample of non-profit firms. *Journal of Public Economics*, 69, 323–345. doi:[10.1016/S0047-2727\(98\)00005-X](https://doi.org/10.1016/S0047-2727(98)00005-X)
- R Core Team. (2017). *R: A Language and Environment for Statistical Computing*. Vienna, Austria: R Foundation for Statistical Computing. Retrieved from: <http://www.R-project.org/>
- Ribar, D.C., & Wilhelm, M.O. (2002). Altruistic and joy-of-giving motivations in charitable behavior. *Journal of Political Economy*, 110, 425–457. doi:[10.1086/338750](https://doi.org/10.1086/338750)
- Roberts, R.D. (1984). A positive model of private charity and public transfers. *Journal of Political Economy*, 92, 136–148. [10.1086/261212](https://doi.org/10.1086/261212)
- Schiff, G. (1980). *Charitable giving and government policy: An economic analysis*. Westport, Connecticut: Greenwood Press.
- Simmons, W.O., & Emanuele, R. (2004). Does government spending crowd out donations of time and money? *Public Finance Review*, 32, 498–511. [10.1177/1091142104264364](https://doi.org/10.1177/1091142104264364)
- Smith, T.M. (2007). The impact of government funding on private contributions to non-profit performing arts organizations. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 78, 137–160. [10.1111/j.1467-8292.2007.00329.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2007.00329.x)
- Sokolowski, S.W. (2013). Effects of government support of nonprofit institutions on aggregate private philanthropy: Evidence from 40 countries. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 24, 359–381. [10.1007/s11266-011-9258-5](https://doi.org/10.1007/s11266-011-9258-5)
- Steinberg, R. (1991). Does government spending crowd out donations? Interpreting the evidence. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 64, 591–612. [10.1111/j.1467-8292.1991.tb01369.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.1991.tb01369.x)
- Stukas, A.A., Daly, M., & Cowling, M.J. (2005). Volunteerism and social capital: A functional approach. *Australian Journal on Volunteering*, 10, 35–44.
- Stukas, A.A., Worth, K.A., Clary, E.G., & Snyder, M. (2009). The matching of motivations to affordances in the volunteer environment—An index for assessing the impact of multiple matches on volunteer outcomes. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38, 5–28. doi:[10.1177/0899764008314810](https://doi.org/10.1177/0899764008314810)

- Tschirhart, M., Mesch, D.J., Perry, J.L., Miller, T.K., & Lee, G. (2001). Stipended volunteers: Their goals, experiences, satisfaction and likelihood of future service. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 30, 422–443. [10.1177/0899764001303002](https://doi.org/10.1177/0899764001303002)
- Venables, W.N., & Ripley, B.D. (2002). *Modern Applied Statistics with S*. 4th Ed. New York: Springer.
- Wicker, P., Breuer, C., & Hennings, B. (2012). Understanding the interactions among revenue categories using elasticity measures – evidence from a longitudinal sample of non-profit sport clubs in Germany. *Sport Management Review*, 15, 318–329. doi:[10.1016/j.smr.2011.12.004](https://doi.org/10.1016/j.smr.2011.12.004)
- Ziemek, S. (2006). Economic analysis of volunteers' motivations – A cross-country study. *Journal of Socio-Economics*, 35, 532–555. doi:[10.1016/j.socec.2005.11.064](https://doi.org/10.1016/j.socec.2005.11.064)

Beitrag 6: Emrich, E., Frenger, M., Gassmann, G., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). German Sports Clubs' Recruitment of Executives Board Members. Diskussionspapier des Europäischen Instituts für Sozioökonomie, 31. Online Zugriff am 12.11.2019 unter: [http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS\\_Workingpaper\\_31\\_2019.pdf](http://soziooekonomie.org/fileadmin/soziooekonomie.org/pdf/EIS_Workingpaper_31_2019.pdf).

Diskussionspapiere des  
Europäischen Institut für Sozioökonomie e. V.

Working Papers of the  
European Institute for Socioeconomics



## **Germans Sports Clubs' Recruitment of Executive Board Members**

Eike Emrich, Monika Frenger, Freya Gassmann,  
Martin Hämmerle & Christian Pierdzioch

Nr. 31

Jahr 2019

**Prof. Dr. Eike Emrich**

Sportökonomie und Sportsoziologie  
Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Campus  
66123 Saarbrücken  
Tel: +49(0)681 302 4170  
E-Mail: [e.emrich@mx.uni-saarland.de](mailto:e.emrich@mx.uni-saarland.de)

**Dr. Monika Frenger**

Sportökonomie und Sportsoziologie  
Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Campus  
66123 Saarbrücken  
Tel: +49(0)681 302 71233  
E-Mail: [m.frenger@mx.uni-saarland.de](mailto:m.frenger@mx.uni-saarland.de)

**Dr. Freya Gassmann**

Sportökonomie und Sportsoziologie  
Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Campus  
66123 Saarbrücken  
Tel: +49(0)681 3023382  
E-Mail: [f.gassmann@mx.uni-saarland.de](mailto:f.gassmann@mx.uni-saarland.de)

**Martin Hämmerle M.Sc.**

Sportökonomie und Sportsoziologie  
Adresse: Universität des Saarlandes  
Sportwissenschaftliches Institut  
Campus  
66123 Saarbrücken  
Tel: +49(0)1627564406  
E-Mail: [mar.haemmerle@gmail.com](mailto:mar.haemmerle@gmail.com)

**Prof. Dr. Christian Pierdzioch**

Makroökonomie und Internationale Wirtschaftsbeziehungen  
Helmut-Schmidt-Universität/U  
niversität der Bundeswehr  
Holstenhofweg 85  
22008 Hamburg  
Tel: +49(0)40 6541 2879  
E-Mail: [c.pierdzioch@hsu-hh.de](mailto:c.pierdzioch@hsu-hh.de)

© 2019

Europäisches Institut für Sozioökonomie e. V. / European Institute for Socioeconomics

c/o Universität des Saarlandes

Sportwissenschaftliches Institut  
Arbeitsbereich Sportökonomie und Sportsoziologie  
Campus, Gebäude 8.1

66123 Saarbrücken

<http://www.soziooekonomie.org>

# German Sports Clubs' Recruitment of Executive Board Members

This paper analyzes the recruitment of executive board members for German sports clubs, an issue of key interest given that volunteers play a dominant role in these sports clubs. Based on a new, micro-level data set, we examine how members of a sports club advance to become executive board members and how board members differ from ordinary members. Based on the results of our study, we examine whether Michels' "iron law of oligarchy" applies and whether democratic procedures for elections in sports clubs are replaced, even in part, by trust-based oligarchic structures.

**Key Words:** Sports, Volunteering, Oligarchy, Sports clubs, Executive boards

## Introduction

German sports club organizations are characterized by a bottom-up membership democracy that builds on the voluntary engagement and commitment of their members (Heinemann & Horch, 1981). Hence, a sports club can be defined as a resource pool of time, money, knowledge, and social capital that is voluntarily provided by its members. These resources are means to affect decision-making in a sports club and its broader environment (Emrich, 2008, 2009; Vanberg, 1982). Decisions made in a sports club are aimed at the production of the club's goods or services (Buchanan, 1965; for an extension of Buchanan's theory in a sports-specific context, see Pierdzioch, Emrich & Balter, 2013). To this end, a sports club must solve three interrelated problems involving the contribution, delegation, and distribution of resources (Gassmann et al., 2017). The contribution problem concerns the decentralized input of resources provided by members to produce a club's goods or services. The distribution problem affects the allocation of the club's goods among the members in such a way that members' expectations are met over the long term. Finally, the delegation problem pertains to the allocation of power within a sports club and the delegation of authority through its

elections.

The delegation problem is typically solved before the contribution and distribution problems are addressed, because the members of a sports club's executive board are elected at the general meeting. Only *after* being elected can the executive board members decide on the production and distribution of the club goods or services; as such, the election of the executive board members can be seen as a trust-based delegation of authority. In addition, a trust-based exchange occurs between a member's vote and future chances to participate in the consumption of the club goods produced by means of voluntary work. This exchange must be organized in a way such that the expectations of voters (i.e., members of the sports club) are met over the long run (Gassmann et al., 2017).

Results of earlier research suggest that recruiting sports club members to volunteer—and, in particular, to become executive board members—are key problems for German sports clubs (Breuer & Feiler, 2016; Schlesinger & Nagel, 2013; Heinemann & Horch, 1981). These researchers found that volunteers' willingness to become executive board members is rather limited, with some past studies arguing that the overall system of sports clubs is experiencing a crisis rooted in the absence of voluntary engagement and difficulties in recruiting volunteers for their executive boards. Upon comparing the difference between the number of total positions and the number of elected persons on executive boards, Emrich, Pitsch and Papathanassiou (2001; see also Pitsch, 1999, and Pitsch & Emrich, 1997; for a longitudinal study see Anthes, 2009) show, however, that the gap in voluntary engagement in German sports clubs is not yet at crisis levels. Thieme, Liebetreu and Wallrodt (2017) review the problem of recruiting executive board members and argue that reporting such a problem is a rational strategy for them to gain attention and enhance their social reputation.

Adams (1980) describes the process of becoming a board member for the American Red Cross (ARC), which is a voluntary organization that mainly produces goods for external consumers rather than for members (in contrast to sports clubs). He finds that social-heritage

mechanisms matter insofar as male executive board members “inherit” their position from family members, while others receive their board membership directly from a vacating member and are asked to join the board, a form of co-optation. Some male executive board members are requested directly because of specialized skills, primarily in the fields of finance, taxes, and law, whereas female executive board members often “[...] were ‘promoted’ to elite positions from inside the organization” (Adams, 1980, p. 96). Hence, men start their career from outside of the ARC, “[w]hile the women make their way to the top of the organization inside the chapter [...]” (Adams, 1980, p. 96).

According to Hovden (2000, p. 76), in sports organizations, persons in leading positions and elected members are often “[...] highly educated, affluent, middle-aged, in full-time employment and have had more administrative experience than the average member.” These findings confirm the early results of Milbrath and Klein (1962), who report a link between a person’s socioeconomic status and their level of political participation. An explanation for this link is given by Frey (1971, p. 103), who argues that “[c]itizens with high-paying jobs are more used to deal[ing] with political questions which are in principle of the same character as their daily work, and which are therefore done much more efficiently.” In this regard, it is also likely that socioeconomic status affects people’s level of volunteerism as well as their reasons for engaging in volunteer work.<sup>1</sup>

Based on a new, micro-level data set, this study discusses the following two research questions:

---

<sup>1</sup> Three main economic models explain why people volunteer. First, the public-goods model, which stipulates that the production of a public good and, thus, altruism, is a key motive for doing volunteer work. Second, the private-consumption model assumes that private utility (e.g., derived from the “warm glow” feeling, or from social interactions or social standing) is the main motivation for volunteering. Third, the human-capital model rests on the assumption that volunteering increases special skills that may be useful for a volunteer’s job and helps them to build networks that are important for a volunteer’s (future) career (Emrich & Pierdzioch, 2015, 2016).

- (1) How do members of sports clubs become executive board members, and how do executive board members differ from ordinary members?
- (2) Does Michels' "iron law of oligarchy" apply, and are democratic procedures for elections in sports clubs partly replaced by trust-based oligarchic structures?

## **The Iron Law of Oligarchy**

Michels' "iron law of oligarchy" (1957; Figure 1; for a brief overview, see Lipset, 1962) sheds light on (1) organizational conditions that facilitate the emergence of oligarchic structures, (2) how the elected gain power, even in democratic systems, as a specific form of "democratic" organization, and (3) structural conditions that promote this process.

Organizational conditions that facilitate the emergence of oligarchic structures relate to the two aims of an oligarchy—continuity and stability and a strong desire of sovereignty—that spread into the following three dimensions:

- *Psychology of the individual*, which means that a person needs special knowledge, personal competence, and/or expertise to become an elected leader in an organization.
- *Needs of the organization*, which comes into play when an organization expands. In such a situation, administrative tasks become more and more complex, and the organization will need persons with special skills, competences, and ties.
- *Psychology of the crowd*, which is based on the notation of a natural "group incompetence" with regard to self-regulation and the management of a system of traditions and forms of gratitude.

All three dimensions induce a specific type of bureaucracy that leads to the perception among the organization's members that there is a need to have people with special skills at the top to lead and make decisions. As a result, oligarchy in democratic organizations can be described as a system in which members prefer personal "inactivity" more than "development

of self-interests,” whereas the leaders prefer “development of self-interests” more than “inactivity” (Wippler, 1985, p. 29). Enjolras and Waldahl (2010, p. 216), who base their research on Michel’s iron law of oligarchy in Norwegian sports organizations, state that “[...] executive control is in the hands of those at the top, leaving the membership with little real power.” Wippler (1985) describes the dilemma that, because members’ preferences and action/inaction may have unintended consequences, democratic actions and procedures often can result in oligarchic structures.

Going one step further, an “elite” (or a group of authorities) can be interpreted as an intracub network (often termed “an old-boys network” or “old-boys club”), comprised of executive board members who share and support the agenda of the executive board and who share a specific social status. The formation of an elite has been viewed in earlier research as a precondition for the emergence of an oligarchy (Perkins & Poole, 1996). Building on the terminology developed by Michels (1957), Lipset, Trow and Coleman (1956) describe the process of elite formation as the domination of a few over many and the formation of cliques. Cassinelli (1953) argues along these same lines; in his view, organizations consist of people who provide order for others, where the latter are, therefore, usually not members of the elite (for circulation of elites, see Mosca, 1950, and Pareto, 1955; for leadership elites in organizations, Pettigrew, 1992). Similarly, Emrich, Papathanassiou and Pitsch (1996) describe “rope teams,” which is a specific form of closed relationships within an organization (on closed relationships, see Weber 1978). They describe these rope teams as social networks of a specific quality (i.e., strong ties) that are only explainable by means of a trust-based and long-term examination of behavior. They illustrate this special type of social relationship through a case study that is based on an intensive and long-standing observation by the authors, wherein members of rope teams establish and defend processes and techniques that protect and extend their own power and status, not least by exchanging power resources.

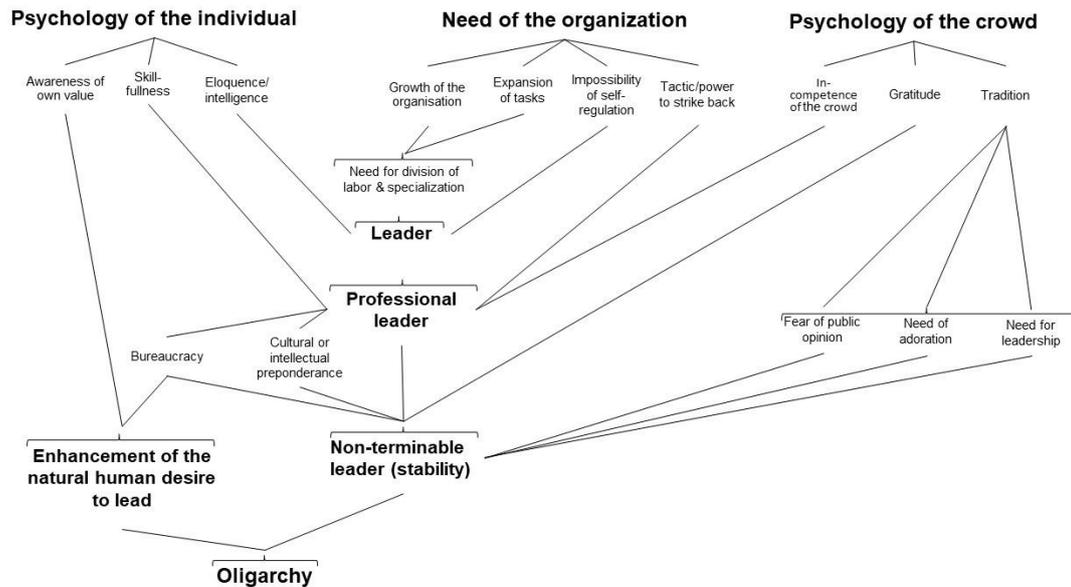


Figure 1: Etiology scheme to describe oligarchic structures in democratic parties (own translation based on Michels, 1957, p. 368).

## Operationalization

Which sociodemographic characteristics make a person more likely to become an executive board member? Building on earlier research (see Table 1) and using the theoretical findings of Michels' iron law of oligarchy, we consider the following to be characteristics related to this advancement:

When a person's parents already work or worked as volunteers (not necessarily in the same sports club), then such a person is likely to have better access to resources (both material and networks) than persons whose parents did not work as volunteers. *Parental volunteering* may also establish a kind of family tradition of volunteering, raising the likelihood that a person will become an executive board member of a sports club.

*Gender* also may play a role, because male volunteers may have better access to old-boys networks.

Similarly, *age* may be another important characteristic because becoming a member of an old-boys network and developing the trust-based relations on which such networks are built requires time.

The *number of years* that a volunteer has worked in a specific executive position is likely to matter as well because of learning-by-doing considerations, and because other

members of a sports club may view a long-time executive board member as a “natural” part of the inside elite group.

Additionally, *income* is likely to matter because only financially independent individuals have the resources to take on a leading position as a board member, wherein high income is likely to be a good proxy for a volunteer’s administrative and management skills as well as habitual capital. At the same time, however, a high income may signal that the opportunity costs of doing volunteer work are high.

*Education* and *job-market position* are also characteristics that are likely to govern a volunteer’s access to resources, and they proxy a volunteer’s expertise, general skills, and self-confidence.

*Time allocation* may correlate with high income, where some volunteers may find it difficult to reconcile their voluntary work with their career and family obligations that naturally arise when a volunteer has a child or children. At the same time, however, having children may be a major motivation for becoming a volunteer in a sports club (although not necessarily for becoming an executive board member).

**Table 1: Operationalization of the model to explain oligarchic structure: Earlier research.**

<b>Unequal access to resources</b>	<b>Old-boysnetwork</b>	<b>Traditional authority</b>	<b>Elite</b>	<b>Gender</b>
- Adams (1980) - Hovden (2000) - Smith and Baldwin (1974)	- Adams (1980) - Perkins and Poole (1996) - Emrich et. al. (1996)	- Hovden (2000) - Emrich and Papanthanassiou (2003) - Weber (1978)	- Hovden (2000) - Milbrath and Klein (1962) - Frey (1971) - Bourguignon and Verdier (2000) - Lipset et al. (1956)	- Adams (1980) - Hovden (2000) - Erlinghagen et al. (2016)

## **Instrument and Data**

We collected our data by means of an online questionnaire conducted from May 29, 2016, to June 30, 2016. The link to the online questionnaire was sent to approximately 14,000 registered volunteers mined from the database of the Sportbund Pfalz e. V. (a regional sports association of Rhineland-Palatinate, Germany). Sportbund Pfalz e.V. was interested in studying the motives of sports club members in their region and to give information to sports clubs, for example, as to how to recruit volunteers.

We asked volunteers several questions regarding their volunteer work, motives for doing volunteer work, and their sociodemographic status. Completing the questionnaire took approximately 20–30 minutes. In total, 3,067 volunteers (a 21.9% response ratio) participated in the survey, though not every respondent answered all questions. The sample used for this analysis includes 1,717 elected volunteers (executive board members) and 1,124 non-elected volunteers (e.g., coaches, N = 2,841).

## Results

Tables 2-4 summarize the statistics for two groups of volunteers: those who are executive board members (executives), and other volunteers (non-executives who do other voluntary work in sports clubs, such as coaching a team). Executives are significantly older and spent more hours per week in their voluntary position than non-executives. At the same time, executives have been in their position for a slightly shorter period of time than non-executives, but both executives and non-executives have volunteered for about 12 years in their current position, indicating that both types of volunteering are rather persistent (Table 2). Executives are, to a higher extent, male, have children, and are more likely to have had parents who volunteered (Table 3). Male executives mainly take the position of chairman (82%) and vice-chairman (83%), while female executives tend to be secretary (48%) or assessor (43%). Executives also have a higher income than non-executives, and executives work to a higher percentage in managerial positions than non-executives. There are no significant differences in education between the two groups (Table 4).

**Table 2: Socioeconomic variables I (N = sample; SD = standard deviation; p = level of significance, d = Cohen's effect size).**

	Executives		Non-executives		t-Test
	N	Mean±SD	N	Mean±SD	
<b>Age (N = 2355)</b>	1506	49.65±14.25	849	43.61±15.37	t(2353) = -9.60 p = 0.00 d = 0.19
<b>Hours spent as volunteer per week (N = 2535)</b>	1617	7.80±6.42	918	5.53±5.14	t(2533) = -9.2 p = 0.00 d = 0.14
<b>Years in position (N = 2420)</b>	1555	12.54±11.81	865	12.81±11.07	t(2418) = 0.6 p = 0.07 d = 0.01

**Table 3: Socioeconomic variables II (N = sample; p = level of significance; V = Cramer's effect size).**

		Executives		Non-executives		$\chi^2$
		N	Percent [%]	N	Percent [%]	
<b>Gender (N = 2428)</b>	Female	522	33.7	472	53.8	$\chi^2 = 92.65$ p = 0.00 V = 0.20
	Male	1028	66.3	406	46.2	
<b>Parental volunteering (N = 2501)</b>	Yes	926	58.1	505	55.7	$\chi^2 = 1.28$ p = 0.27 V = 0.00
	No	668	41.9	402	44.3	
<b>Children (N = 2270)</b>	Yes	979	67.9	489	59.0	$\chi^2 = 18.07$ p = 0.00 V = 0.09
	No	462	32.1	340	41.0	

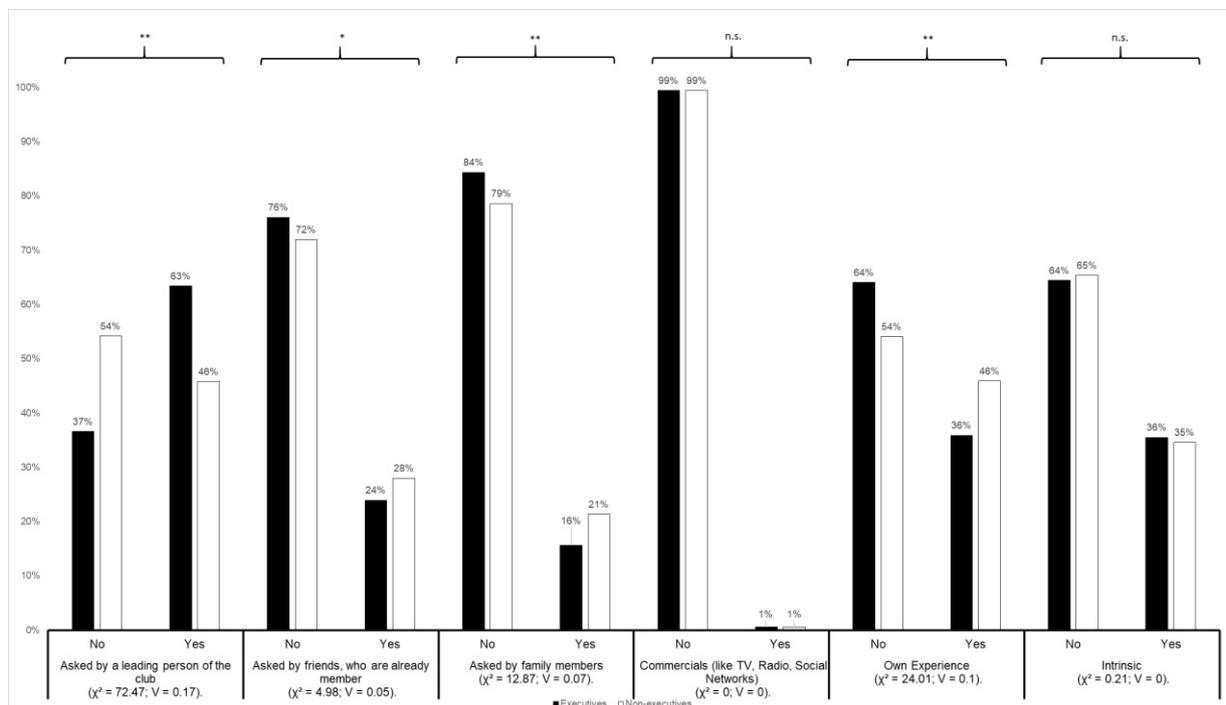
**Table 4: Socioeconomic variables III (N = sample; p = level of significance; Z = test value; d = Cohen's effect size; V = Cramer's effect size).**

		Executives		Non-executives		
		N	Percent %	N	Percent %	
<b>Income (N = 2116)</b>	under 1000€	97	7.1	101	13.6	<b>U-Test</b> p = 0.00 z = -3.973 d = 0.09
	1000€-1500€	91	6.6	52	7.0	
	1500€-2000€	155	11.3	76	10.3	
	2000€-2500€	195	14.2	97	13.1	
	2500€-3000€	198	14.4	124	16.7	
	3000€-4000€	284	20.7	143	19.3	
	more than 4000€	355	25.8	148	20.0	
<b>Job<sup>2</sup> (N = 2134)</b>	1	199	14.9	225	28.2	<b>Pearson <math>\chi^2</math>-test</b> p = 0.00 $\chi^2(6) = 73.14$ V = 0.19
	2	88	6.6	29	3.6	
	3	99	7.4	42	5.3	
	4	358	26.8	220	27.6	
	5	92	6.9	31	3.9	
	6	354	26.5	194	24.3	
	7	147	11.0	56	7.0	
<b>Vocational education<sup>3</sup> (N = 2378)</b>	1	65	4.3	81	9.5	<b>U-Test</b> p = 0.956 z = -0.06 d = 0.00
	2	453	29.7	241	28.2	
	3	377	24.7	157	18.4	
	4	310	20.3	145	17.0	
	5	319	20.9	230	26.9	

<sup>2</sup> Job 1: pupil, student, vocational training, unskilled worker, homemaker; Job 2: skilled worker, vocational school, self-employed farmer; Job 3: foreman, worker/clerk with simple tasks; Job 4: worker with qualified skills, middle-ranking clerk/official; Job 5: self-employed up to 9 employees/partners; Job 6: high-qualified worker or worker in leading position, senior official, self-employed academic; Job 7: executive with extensive management tasks, self-employed more than 10 employees/partners

<sup>3</sup> Education 1: None; Education 2: technical/vocational training, still in education; Education 3: completed a professional training/ school for master craftspeople/professional academy; Education 4: completed degree at university of applied science; Education 5: completed degree at university

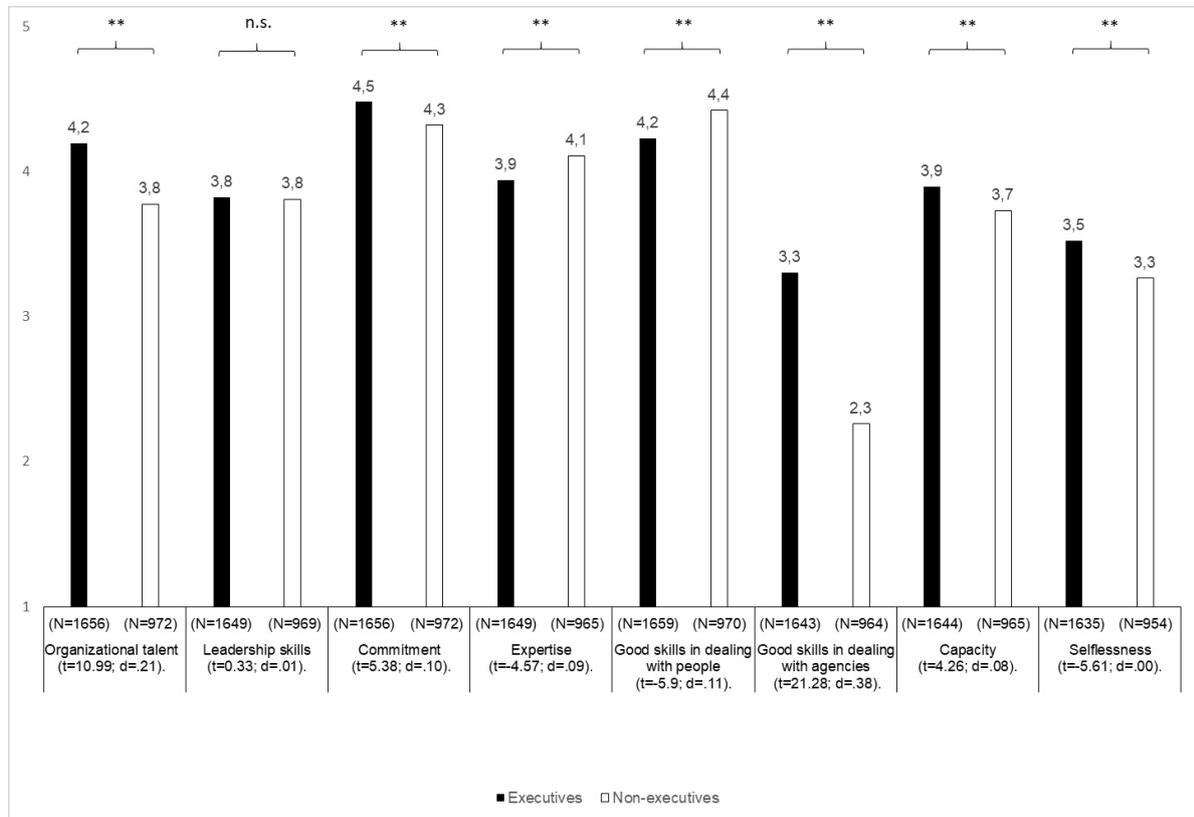
How do members of sports clubs become executive board members? From earlier research (Freeman, 1997), “being asked” is a significant factor that leads to a person becoming a volunteer. Our data show that being asked by a *leading* person of a sports club is significantly more important in the case of executives than in the case of non-executives (Figure 2). Non-executives are, to a higher extent, recruited by friends or family members. Compared with executives, an important reason for non-executives to become volunteers is their own experience. Being exposed to advertisements is not a reason for volunteering either for executives or for non-executives.



**Figure 2: How volunteers assumed their position (N = 2,489; non-executives: black bars; executives: white bars; test values:  $p < 0.01$  \*\*;  $p < 0.05$  \*, n.s. = not significant; Cramer's V as effect size).**

Given that the necessary skills for a position on the executive board differ from those for non-executive volunteer work, it is not surprising that the two types of volunteers differ with respect to the (self-reported) necessary skills for their positions (Figure 3). We found differences in the mean assessment of self-reported organizational skills, level of commitment, skills in dealing with authorities (such as state authorities), resilience, and selflessness, wherein executives emphasized to a higher extent than non-executives the

importance of these skills. Non-executives, in contrast, emphasized the importance of skills related to dealing with people. Interestingly, we found no difference between the two groups in regard to the self-reported importance of leadership skills.



**Figure 3: Mean assessment of skills for voluntary positions from 1 (low extent) to 5 (high extent). (level of significance:  $p < 0.01^{**}$ ; n.s. = not significant;  $t$  = t-test-value;  $d$  = Cohen's effect size).**

Upon estimating a binary logistic regression model (Table 5), we studied in a multivariate setting potential sociodemographic characteristics that influence the probability of a person becoming an executive rather than a non-executive volunteer. The estimated model has a Pseudo McFadden fit of approximately 0.095 (Nagelkerke 0.160) and results show that parental volunteering, being male, and being of a certain age have a positive and significant

**Table 5: Logistic regression (level of significance  $p < 0.1$ ;  $p < 0.05$ \*;  $p < 0.01$ \*\*).**

<b>Logistic regression</b>	<b>N</b>	<b>1,645</b>
	Pseudo Mc Fadden R <sup>2</sup>	0.095
	Pseudo Cragg-Uhler/ Nagelkerke R <sup>2</sup>	0.160
<b>Executive board members</b>	<b>Coef.</b>	<b>Std. Err.</b>
<b>Parental engagement (Yes)</b>	0.20 <sup>+</sup>	0.11
<b>Gender (male)</b>	0.51**	0.12
<b>Kids (Yes)</b>	-0.30 <sup>+</sup>	0.15
<b>Age</b>	0.03**	0.01
<b>Years in position</b>	-0.03**	0.01
<b>Hours per week</b>	0.08**	0.01
<b>Salary: &lt;1000 € (reference)</b>		
<b>1001-1500 €</b>	0.19	0.29
<b>1501-2000 €</b>	0.11	0.27
<b>2001-2500 €</b>	0.17	0.26
<b>2501-3000 €</b>	-0.19	0.25
<b>3001-4000 €</b>	-0.14	0.25
<b>&gt;4000 €</b>	0.32	0.25
<b>Job 1 (reference)</b>		
<b>Job 2</b>	0.52 <sup>+</sup>	0.30
<b>Job 3</b>	0.69*	0.29
<b>Job 4</b>	0.19	0.20
<b>Job 5</b>	0.48	0.31
<b>Job 6</b>	0.23	0.22
<b>Job 7</b>	0.56*	0.29
<b>Education 1 (reference)</b>		
<b>Education 2</b>	0.39	0.27
<b>Education 3</b>	0.39	0.28
<b>Education 4</b>	0.44	0.28
<b>Education 5</b>	-0.04	0.26
<b>Constant</b>	-1.78**	0.29

For job and education information see footnotes 1 and 2 in Table 4.

effect on the probability of becoming an executive volunteer, indicating that network effects and family traditions play a role in whether a volunteer assumes an executive position

in a sports club. The time (in years) that a volunteer has spent in an executive position, in contrast, has a significant negative effect. This could be because some sports clubs have restrictions with regard to the time that a person can stay in an executive position. Time constraints due to having children have only a weak negative significant effect, while income (net income of a household) and education have no significant effects. As for the influence of job-market position, we observe that working as a laborer or foreman and working in a managerial position both have a significantly positive effect on becoming an executive volunteer. In contrast, the coefficients estimated for volunteers in the intermediate groups “qualified laborer,” “self-employed,” and “highly qualified laborer” are not significantly different from zero; hence, it seems that the executive boards of German sports clubs are composed of board members who can meet the operational demands of managing a sports club as well as those who are responsible for performing managerial work.

## Summary and Discussion

Hovden (2000, p. 76-77), who cites Mancur Olson's view that "[...]businessmen are increasingly being asked to sit on boards of sports clubs in order to professionalize their operations," argues that the selection of candidates is based on incumbency, personal- and performance-based leadership skills, and an agreement with the organizational policies of the club. Our results shed light on whether a similar proposition can be made with regard to the executive boards of, in particular, German sports clubs, revealing that executive volunteers in German sports clubs are when they bring special knowledge from their jobs into the organization, where job-market skills, organizational skills, and skills in dealing with external agencies seem to matter more than formal education and specific leadership skills. In addition, age, gender, and (to a lesser extent) parental volunteering affect the probability that a person will become an executive board member of a sports club, as does being asked by a leading person within the sports club. These results, where "being asked by a leader" matters along with age, gender, and parental volunteering (and, thus, family tradition and established networks) suggests that German sports clubs rely on old-boys-networks to recruit candidates for board positions.<sup>4</sup>

Emrich and Papathanassiou (2003) argue that elections at the general assembly of German sports clubs are not truly democratic procedures but rather instruments to corroborate and demonstrate the status of traditional elites and intraclub authorities. As a result, they argue that "neo-feudalistic" structures dominate in German sports clubs, where elected

---

<sup>4</sup> Hence, there is a role for the type of "rope teams" described by Emrich et al. (1996). It should also be noted that we estimated the regression model (for those who are executive board members) given in Table 5 with the dependent variable replaced by the variable "being asked by a leader." These results are not reported here, but are available from the authors upon request. We found that the model has virtually no explanatory power; in other words, the socioeconomic variables we study in the regression model do not predict who is "being asked by a leader," lending support to the view that other factors, such as being member of an old-boys-network, are important when persons who assume leading positions in a sports club recruit candidates for board positions.

representatives are distinguished members who are quite different from those who have elected them (Enjolras & Waldahl, 2010, p. 226). In fact, a characteristic feature of German sports clubs' general assemblies is that there is very seldom more than one candidate for an open position on the board, and this scenario is so well-understood by all participants that makes it difficult for potential opposing candidates to run without presumed negative effects. In addition, potential opposing candidates know that there is no chance of being elected when they lack the recommendation of a leading person. Researchers, therefore, have argued that the type of representative democracy characteristic of German sports clubs mixes democratic and aristocratic principles (Enjolras & Waldahl, 2010; Emrich & Papathanassiou, 2003; in general, Halbwachs, 1950).

Max Weber (1972, p. 21) provides an explanation for this phenomenon when he wrote: “[...] in reality the authority is always a minority rule, sometimes a dictatorship of individuals, the rule of one or more persons qualified by selection or by adaptation for the tasks of leadership.” Perkins and Poole (1996, p. 84) find the same tendencies for social differentiation when they investigated oligarchic tendencies in an all-volunteer American fire department. They describe the special social structures at the top of organizations as “[...] cliques, nepotism and domination by a few” (see also Emrich & Papathanassiou, 2003, and Emrich et al., 1996; on the incentives for an educated oligarchy wherein societies subsidize the education of the poor and initiate a democratic transition, Bourguignon & Verdier, 2000).

Leadership is present in nearly every type of social system; as such, the issue is not whether oligarchic structures in sports clubs are, in principle, “good” or “bad”<sup>5</sup>; rather, whether oligarchic structures in democratic organizations like sports clubs imply that

---

<sup>5</sup> A potential damaging effect of intraclub networks, of course, is that such networks tend to support corruption (Hiller, 2005). Nye (1967, p. 419) states that “corruption is behaviour which deviates from the formal duties of a public role because of private-regarding (personal, close family, private clique) pecuniary or status gains; or violates rules against the exercise of certain types of private-regarding influence” (for *ars corrumpendi*, Emrich, 2005; for a sociological approach, Hiller, 2005).

leadership and its development do not agree in total with the principles of democracy (Michels, 1957, p. 369); in addition, oligarchic structures in democratic organizations also allow such organizations to survive better than those that lack these internal structures (Perkins & Poole, 1996). Oligarchic structures, therefore, can be interpreted as a kind of organizational self-insurance against adverse environmental influences (Thiel & Meier, 2004). In a sense, the complexity of club matters, passivity of members, and unequal opportunity of access to resources lead, in a natural process, toward power appropriation by specialists (Enjolras & Waldahl, 2010), implying that expertise and bureaucracy both lead to the emergence of hierarchical structures in sports clubs (Heinemann & Horch, 1981). At the same time, oligarchic structures naturally establish a circular system that is tailored to guarantee self-preservation, resulting from the unwillingness of those belonging to the ruling elite group to pursue reforms and innovation.

## **Disclosure Statement:**

The authors certify that they have no affiliations with or involvement in any organization or entity with any financial or non-financial interest in the subject matter or materials discussed in this manuscript.

## References

- Adams, D.S. (1980). Elite and Lower Volunteers in a Voluntary Association: A Study of an American Red Cross Chapter. *Journal of Voluntary Action Research*, 9(1-4), 95-118.
- Anthes, E. (2009). *Strukturelle Entwicklungen in Sportvereinen. Eine empirische Analyse im Sportbund Pfalz*. Göttingen: Cuvilliere.
- Breuer, C., & Feiler, S. (2016). Sportvereine in Deutschland. Available at: <https://www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht/> (accessed 4 July 2018).
- Bourguignon, F., & Verdier, T. (2000). Oligarchy, Democracy, Inequality and Growth. *Journal of Development Economics*, 62, 285-313.
- Buchanan, J.M. (1965). An Economic Theory of Clubs. *Economica, New Series*, 32, 1-14.
- Cassinelli, C.W. (1953). The Law of Oligarchy. *The American Political Science Review*, 47, 773-784.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2015). Testing economic models of volunteer labour supply: some empirical evidence for the German Red Cross. *Applied Economics*, 47, 4247-4259.
- Emrich, E. (2005). „Ars Corruptendi“. Zur Interaktions- und Beziehungsdynamik bei Bestechungen. *Sozialersinn*, 7(2), 327-343.
- Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2016). A Quantile-Regression Test of Economic Models of Volunteer Labor Supply. *Economics Bulletin*, 36(1), 198-204.
- Emrich, E. (2008). Sportverbände. In K. Weis & R. Gugutzer (Eds.), *Handbuch Sportsoziologie* (pp.122-132). Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E. (2009). Organisationstheoretische Besonderheiten des Sports. In C. Breuer & A. Thiel (Eds.), *Handbuch Sportmanagement (2nd ed.)* (pp. 103-121). Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., & Papatthanassiou, V. (2003). Zur Führungskultur in assoziativen Systemen. Aspekte machtzentrierter traditionaler Denk- und Handlungsmuster im Sportsystem. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 33(3), 239-262.
- Emrich, E., Pitsch, W., & Papatthanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., Papatthanassiou, V., & Pitsch, W. (1996). Klettertechnik für Aufsteiger. Seilschaften als soziales Phänomen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 48(1), 141-155.
- Enjolras, B., & Waldahl, R.H. (2010). Democratic Governance and Oligarchy in Voluntary Sport Organizations: The Case of the Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports. *European Sport Management Quarterly*, 10, 215-239.
- Erlinghagen, M., Saka, B., & Steffentorweihen, I. (2016). Führungspositionen im Ehrenamt – ein weiterer Bereich der Benachteiligung von Frauen? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 68(4), 647-673.
- Frey, B.S. (1971). Why do High Income People Participate More in Politics? *Public Choice*, 11, 101-105.
- Freeman, R.B. (1997). Working for Nothing: The Supply of Volunteer Labor. *Journal of Labour Economics*, 15, 140-166.
- Gassmann, F., Emrich, E., & Pierdzioch, C. (2017). Sportvereinsforschung aus der Sicht des methodologischen Individualismus. In L. Thieme (Ed.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (pp. 479-503). Schorndorf: Hofmann.
- Halbwachs, M. (1950). *La mémoire collective*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Heinemann, K. & Horch, H.D. (1981). Soziologie der Sportorganisation. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 11, 123-150.
- Hiller, P. (2005). Korruption und Netzwerke. Konfusionen im Schema von Organisationen und Gesellschaft. *Zeitschrift für Rechtssoziologie*, 26, 57-77.

- Hovden, J. (2000). Gender and Leadership Selection Processes in Norwegian Sporting Organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 35, 75-82.
- Lipset, S.M. (1962). *Michels' theory of political parties*. New York: Crowell-Collier.
- Lipset, S.M., Trow, M.A., & Coleman, J.S. (1956). *Union democracy*. New York: Free Press.
- Michels, R. (1957). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie (2nd ed.)*. Stuttgart: Kroener.
- Milbrath, L.W., & Klein, W.W. (1962). Personality Correlates of Political Participation. *Acta Sociologica*, 6, 53-66.
- Mosca, B. (1950). *Die herrschende Klasse*. Bern: Francke.
- Nye, J.S. (1967). Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis. *The American Political Science Review*, 61, 417-427.
- Pareto, V. (1955). *Allgemeine Soziologie*. Stuttgart: Enke.
- Perkins, K.B., & Poole, D.G. (1996). Oligarchy and Adaptation to Mass Society in an All-Volunteer Organization: Implications for Understanding Leadership, Participation, and Change. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(1), 73-88.
- Pettigrew, A. (1992). On Studying Managerial Elites. *Strategic Management Journal*, 13, 163-182.
- Pierdzioch, C., Emrich, E., & Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße – eine kurze Skizze. In K. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Eds.), *Im Schatten der Sportwirtschaft* (pp. 129-147). Schorndorf: Hofmann.
- Pitsch, W. (1999). *Ideologische Einflüsse in der empirischen Sozialforschung im Sport. Aufgezeigt am Beispiel der Untersuchung von Sportvereinen*. Köln: Sport und Buch Strauß.
- Pitsch, W., & Emrich, E. (1997). Die Krise des Ehrenamtes? Eine neue Analyse alter Daten. *Sportwissenschaft*, 27(4), 391-408.
- Perkins, K.D., & Poole, D.G. (1996). Oligarchy and Adaptation to Mass Society in an All-Volunteer Organization: Implications for Understanding Leadership, Participation, and Change. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(1), 73-88.
- Schlesinger, T., & Nagel, S. (2013). How do sport clubs recruit volunteers? Analyzing and developing a typology of decision-making processes on recruiting volunteers in sport clubs. *Sport Management Review*, 18, 193-206.
- Smith, D.H., & Baldwin, B.R. (1974). Parental Socialization, Socioeconomic Status, and Volunteer Organization Participation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 3(3-4), 59-66.
- Thiel, A., & Meier, H. (2004). Survival through Resistance – About the Learning Capability of Sports Organizations. *Sport and Society*, 1(2), 103-124.
- Thieme, L., Liebetreu, T., & Wallrodt, S. (2017). Recruitment and retention of board members in sport clubs. The size of the problem and its causes. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 47, 133-148.
- Vanberg, V. (1982). *Markt und Organisation*. Tübingen: Mohr.
- Weber, M. (1978). *Economy and Society (2nd ed.)*. Berkeley: University of California Press.
- Weber, M. (1972). Max Weber's proposal for the sociological study of voluntary associations. *Journal of Voluntary Action Research*, 1, 20-23.
- Wippler, R. (1985). Die Entstehung oligarchischer Strukturen in demokratisch verfassten Organisationen. In G. Büschges & W. Raub (Eds.), *Soziale Bedingungen – individuelles Handeln – soziale Konsequenzen* (pp. 23-48). Frankfurt: Lang.

Beitrag 7: Hämmerle, M., Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2019). Bedingungen der Diskrepanz zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen auf der Vorstandsebene von Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), *Innovationsökonomie und -management im Sport* (S. 177-194). Schorndorf: Hofmann.

---

## **10 Bedingungen der Diskrepanz zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen auf der Vorstandsebene von Sportvereinen**

Martin Hämmerle, Eike Emrich & Christian Pierdzioch

### **1 Einleitung**

Freiwillige Vereinigungen genießen den Schutz des Grundgesetzes, das ihnen die Pflicht zur Beachtung demokratischer Grundsätze im Vereinshandeln auferlegt, aber ansonsten weite Gestaltungsräume eröffnet. Demokratische bzw. partizipatorische Prinzipien berechtigen jedes Mitglied mit zu entscheiden, was im Verein geschieht bzw. in der Zukunft geschehen soll. Damit liegen formal „die Geschicke der Vereinigung in der Hand des ‚Souveräns‘ Mitglied“ (Heinemann & Horch, 1981, S. 124), allerdings beschränkt man sich auch in Sportvereinen gewöhnlich darauf, „[...] lediglich grundsätzliche Angelegenheiten partizipativ-demokratisch zu entscheiden, während das Alltagsgeschäft an Repräsentanten, Vorsitzende, Funktionäre u.a. übertragen wird“ (vgl. auch Preisendörfer, 2005, S. 34; zur Oligarchisierung allgemein Michels, 1957). Enttäuschungen von Erwartungen an die Mitgliedschaft sind auf Mitgliederseite wohl unvermeidbar, um den korporativen Akteur handlungsfähig zu machen, da „[...] die Etablierung eines korporativen Akteurs und die gemeinsame Disposition über dessen Ressourcen für individuelle Akteure stets einen Verzicht auf individuelle Entscheidungsautonomie bedeutet [...]“ (Heinemann & Horch, 1981, S. 124, zu Vereinen als Prozess verstetigter Kompromissfindung zwischen individuellem und kollektivem Ziel Emrich, 2005).

### **2 Problemstellung**

Jeder Sportverein entwickelt mehr oder minder an den Interessen der Mitglieder ausgerichtet unterschiedliche Sportangebote und auch eine eigene Vereinskultur. „Alle Verhaltensmuster, Wertevorstellungen, Zukunftsorientierung und der Umgang mit Mitgliedern werden in diesem Zusammenhang [...] in vereinstypischem Umfang [...]“ (Heinemann & Schubert 1994, S. 196) gelebt. Besondere Bedeutung hat in

diesem Kontext für das einzelne Mitglied die Frage, inwieweit seine Erwartungen an die Vereinsmitgliedschaft erfüllt werden. Diese Erwartungen sind leichter zu erfüllen, wenn vorwiegend oder ausschließlich Individuen mit eher homogenen Erwartungen Mitglied werden. Ansonsten drängen Mitglieder nach Erwartungsenttäuschungen auf Änderungen, die vereinsseitig umso schwerer zu erfüllen sind, je heterogener die Erwartungen sind (Emrich, Gassmann & Pierdzioch, 2017; Gassmann, Emrich & Pierdzioch, 2017). Mischformen sind möglich. Nagel, Schlesinger und Klenk (2017, S. 58) schlagen in diesem Kontext einen akteurstheoretischen Bezugsrahmen vor, um sowohl den Sportverein als auch den kollektiven Akteur und dessen Mitglieder, die individuellen Akteure, abzubilden und beide Ebenen miteinander zu verknüpfen. Unter Einbeziehung der Überlegungen Goffmans (1959) kann diese Perspektive mittels eines Bühnenmodells erweitert werden. Repräsentanten des Vereins kommunizieren demnach auf der Vorderbühne Entscheidungen, die auf der Hinterbühne so verändert werden, dass sie möglicherweise Partikularinteressen bedienen. Kommt es zu Erwartungsenttäuschungen, müssen diese möglichst wirksam kompensiert werden, wenn man keine krisenhaften Situationen herbeiführen möchte.

Repräsentanten der Sportvereine sind im Idealfall Sachwalter der vermuteten Mitgliederinteressen. Die für den kollektiven Akteur unvermeidbare Divergenz zwischen individuellen Zielen und verfolgtem kollektivem Ziel ist in den Entscheidungen des kollektiven Akteurs so abzubilden, dass Erwartungsenttäuschungen nicht ein intertemporal destabilisierendes Maß erreichen (siehe zu exit, voice and loyalty Hirschmann, 1970). Eine möglichst genaue Abbildung der Mitgliederinteressen mündet dann in die Erstellung eines Vereinsangebotes, das geeignet ist, Mitgliederinteressen zumindest mehrheitlich zu befriedigen bzw. Mitgliedererwartungen mehrheitlich nicht dauerhaft zu enttäuschen (Emrich, Papathanassiou & Pitsch, 1998, S. 134). Umso interessanter ist deshalb, dass eine Rückbindung der Vereinsziele an die Interessen der Mitglieder in der Vereinsrealität eher selten zu sein scheint und Ziel-Interessen-Divergenzen als alltäglich angenommen werden können (Klenk & Nagel, 2012; vgl. Emrich, 2005 sowie die Untersuchungen zu weichen und harten Formen der Entkopplung von Reden und Handeln bei Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001). Bei einem Mindestmaß an Interessenheterogenität scheint trotz der in der Vereinssatzung verankerten Interessenvertretungsfunktion bereits der Versuch von Verbänden und Vereinen „[...] alle existierenden Mitgliederinteressen gleichermaßen zu

berücksichtigen, sowohl ein unrealistisches als auch dysfunktionales Unterfangen, weil ein ständiges Aushandeln von Interessenkonvergenz ein nicht zu unterschätzendes organisationspolitisches Handlungspotential in Anspruch nehmen und damit zu einer Einschränkung der organisationalen Leistungsfähigkeit führen würde“ (Klenk & Nagel, 2012, S. 9). Insofern gehört ein Mindestmaß an enttäuschten Erwartungen zum Alltag von Sportvereinen. Entscheidend ist, dass es ein destabilisierendes und die Abwanderung von Mitgliedern begünstigendes Ausmaß nicht erreicht. Die “social-choice“-Forschung hat passend dazu herausgearbeitet, dass es ein Entscheidungsverfahren, welches die individuellen Präferenzen in ein faires Ergebnis auf der kollektiven Ebene umwandelt, nicht gibt (Arrow, 1951).

Dies aufgreifend versuchen wir in den weiteren Ausführungen zu klären, welches Ausmaß SB-ME-Differenzen (SB = Selbstbild; ME = Mitgliedererwartungen) haben und welche Strukturen der Sportvereine mit ihnen in Zusammenhang stehen. Dazu gibt es eine Reihe von Erklärungsversuchen. Flatau, Pitsch und Emrich (2012, S. 70ff.) wählen einen populationsökologischen Ansatz, beschreiben den Sportverein als von der Umwelt weitgehend unabhängig und machen die sich im Zuge der Mitgliederfluktuation über die Zeit wandelnden Mitgliederinteressen für den organisationalen Wandel verantwortlich. Heinemann (2007, S. 282) erklärt den Wandel der Sportvereine sehr stark aus einem Faktor heraus, nämlich aufgrund zunehmender Professionalisierung, da der Anspruch an das Personal im Verein aufgrund steigender Leistungserwartungen immer mehr zunähme. Exogene Einflüsse zieht Bette (1999, S. 182f., vgl. Klenk & Nagel, 2012, S. 32) als Erklärungsfolie heran. Das menschliche Streben nach Individualität und in diesem Kontext die Unfähigkeit des (organisierten) Sports, Individualität zuzulassen bzw. außerhalb von Ranglisten und sportlichem Wettbewerb zu fördern, überforderten letztlich die Sportvereine. Einen weiteren Ansatz bietet der Rekurs auf Wertewandeltheorien (eigentlich über die Zeit veränderte Einstellungen zu vorhandenen Werten), welche die postmaterialistischen Werte als mit dem Vereinssport nicht-kompatibel beschreiben (Flatau et al., 2012, S. 72).

In einem längsschnittlichen (1995/2004) Ansatz prüft Anthes (2009, S. 152 ff.), ob es Veränderungen in der Selbstdarstellung bzw. im Selbstbild der Sportvereine gibt und stellt dabei fest, dass sich die Faktoren Geselligkeit und Gemeinschaft, Breiten- und Freizeitsport sowie Wettkampf- und Leistungssport im Verlauf der Zeit nicht

verändern und bestätigt somit die These der Konstanz bzw. des sehr langsamen Wandels über sich verändernde Mitgliederzusammensetzungen mit sich verändernden Interessenlagen von Flatau et al. (2012).

Einen Clubgütertheoretischen Ansatz wählen Pierdzioch, Emrich und Balter (2013, S. 182). Sie beschreiben Sportvereine mit einem erweiterten Buchanan'schen Modell der Clubgütertheorie. „Buchanan erkannte, dass man selten ein reines öffentliches Gut findet, dessen Konsum durch eine unendlich große Anzahl von Mitgliedern unbeschränkt möglich ist. Stattdessen führt eine steigende Mitgliederzahl häufig zu steigender Rivalität im Konsum aufgrund von Kapazitätsgrenzen“ (ebd.). Zur Erfassung der Kapazitätsgrenzen führen sie zwei Typen von Mitgliedern in einem Sportverein ein, solche, die ehrenamtlich tätig sind und solche, die es nicht sind. Buchanan kannte lediglich den Typus des Mitgliedsbeiträge entrichtenden Clubmitglieds wie in einem englischen Club. Je höher der Anteil ehrenamtlich Tätiger im Verhältnis zu ehrenamtlich nicht tätigen wird, desto günstiger wird die Sportproduktion für das einzelne Mitglied und/oder umso mehr Sportangebote können produziert und konsumiert werden. Aus der Existenz der beiden Typen von Sportvereinsmitgliedern ergibt sich logisch auch eine Heterogenität der Mitgliedschaft, die grundsätzlich Divergenzen von SB und ME begünstigen kann.

Mitglieder mit heterogenen Interessen sollten Divergenzen von SB und ME begünstigen und führen zwecks Bearbeitung solcher Divergenzen zu einem zunehmenden organisationalen Differenzierungsgrad (Organisationsgröße, Angebotsbreite, Spartenzahl usw.), wobei die organisationale Differenzierung im Sinne eines sich selbst verstärkenden Prozesses die Ausweitung von Divergenzen von SB und ME begünstigen kann. Dabei kann der stetige Austausch von Mitgliedern (Eintritte, Austritte, Ableben von Mitgliedern) sich nicht nur zusätzlich begünstigend auf Divergenzen auswirken (Klenk & Nagel, 2012, S.12), sondern analog zu Flatau et al. (2012) eben auch den langsamen Wandel befördern. Auch der organisationale Hierarchisierungsgrad (etwa Anzahl der Sitzungen des Vorstandes pro Jahr) kann einerseits zur Bearbeitung von Divergenzen führen, andererseits aber auch als Treiber von Divergenzen von Interesse sein, da eine Tendenz zur Oligarchisierung und zu informellen Vorabsprachen im Zusammenhang mit Divergenzen von SE und ME stehen könnte (Klenk & Nagel, 2012, S. 17; zu inkrementellen Normen siehe Rullang, Emrich, Gassmann & Pierdzioch, 2016).

Der vorliegende Beitrag macht auf deskriptiver Ebene die auf der Ebene des Vereinsvorstandes vermuteten Erwartungen der Mitglieder (ME) an den Sportverein, das Selbstbild (SB) des Vereins ebenfalls aus der Sicht des Vorstandes und eventuelle Diskrepanzen zwischen beiden sichtbar. In einem weiteren Schritt werden Variablen analysiert, die mit der Diskrepanz zwischen ME und SB in Zusammenhang stehen könnten (für einen Überblick Klenk & Nagel, 2012).

### 3 Datenerhebung und Stichprobe

Der zugrundeliegende Datensatz basiert auf einer im Jahr 2016 durchgeführten Befragung der Mitgliedsvereine des Sportbund Pfalz e.V., an der sich insgesamt 711 Sportvereine beteiligten (Grundgesamtheit zum Befragungszeitraum: 2109 Sportvereine). Die Vereine wurden in einem postalischen Anschreiben auf die Befragung hingewiesen (25.04.2016). Der Online-Fragebogen wurde per Direkt-Mail an die Vereine verteilt. Hierbei wurde die im System des Sportbund Pfalz e.V. angegebene E-Mailadresse verwendet. 1.498 Vereine konnten via E-Mail erreicht werden (02.05.2016). Am 09.05.2016 und am 25.05.2016 wurde eine Erinnerungsmail an die Vereine gesendet, die den Fragebogen zu diesen Zeitpunkten noch nicht bearbeitet hatten. Vereine hatten zudem die Wahl, den Fragebogen in Papierform zu erhalten. Der Versand in Papierform erfolgte an alle Vereine ohne bekannte E-Mailadresse und an diejenigen, die den Wunsch danach geäußert hatten (01.07.2016). Da nicht alle Items von allen Befragten ausgefüllt worden sind, werden zur Beschreibung der Stichprobe die Fallzahlen (n) angegeben. Die Sportvereine (n = 484) weisen eine mittlere Mitgliederzahl von 280 Mitgliedern auf (Minimum: 4, Maximum: 2.175). Im Mittel sind rund 115 Mitglieder weiblichen und 165 männlichen Geschlechts. Rund 48% der Mitglieder sind im Mittel als aktive Sportler zu beschreiben (n = 344). Zum Erhebungszeitpunkt 2016 sind die Vereine im Schnitt 65 Jahre alt (n = 549). Der älteste Verein wurde im Jahr 1847, der jüngste im Jahr 2015 gegründet. Der Vorstand tagt im Durchschnitt rund sieben Mal pro Jahr (n = 458), wobei wir eine Spannweite zwischen null und 40 Sitzungen pro Jahr vorfinden. Zusätzlich zu den strukturellen Daten wurden Variablen erhoben, welche die Stimmung im Verein widerspiegeln. Auf die Aussage „In unserem Verein lässt das Gemeinschaftsgefühl nach“ (Skala von 1 = stimme gar nicht zu bis 5 = stimme vollständig zu), antworten die Befragten mit einem mittleren Wert von 2,44 (n =

470). Die Aussage „Allgemein vertraue ich Menschen“ wurde auf derselben Skala im Mittel mit 3,92 (n = 454) beantwortet. Die subjektive Empfindung der aktuellen Finanzsituation des Vereins wurde auf einer Skala von 1 = sehr gut bis 5 = schlecht im Mittel mit 2,58 (n = 421) angegeben.

## **4 Methodik**

### **4.1 Ordnung der Variablen**

Die Überprüfung der Divergenz von SB und ME wurde auf Basis von 39 komplementären Items vorgenommen. In Bezug auf das Selbstbild: „Bitte beurteilen Sie, inwieweit folgende Aussagen auf Ihren Verein zutreffen.“ (1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft voll und ganz zu). In Bezug auf die vermuteten Mitgliedererwartungen: „Welche Erwartungen hegen Ihrer Meinung nach die Mitglieder Ihres Vereins gegenüber dem Verein?“ (1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft voll und ganz zu). Mittels Hauptkomponentenanalyse wurden sechs Kategorien extrahiert (65,20 % Erklärung der Gesamtvarianz). Mittels Varimax-Rotation wurden die Items sortiert und in sechs Kategorien aufgeteilt. Alle Faktoren mit Ladungen über 0,4 wurden in die Auswertungen mit einbezogen.

### **4.2 Mittelwertvergleiche der einzelnen Dimensionen**

Die durch die Hauptkomponentenanalyse erhaltenen Kategorien sind in Abb. 1 dargestellt. Zur Prüfung der internen Konsistenz der einzelnen Kategorien wurde Cronbach's Alpha berechnet.

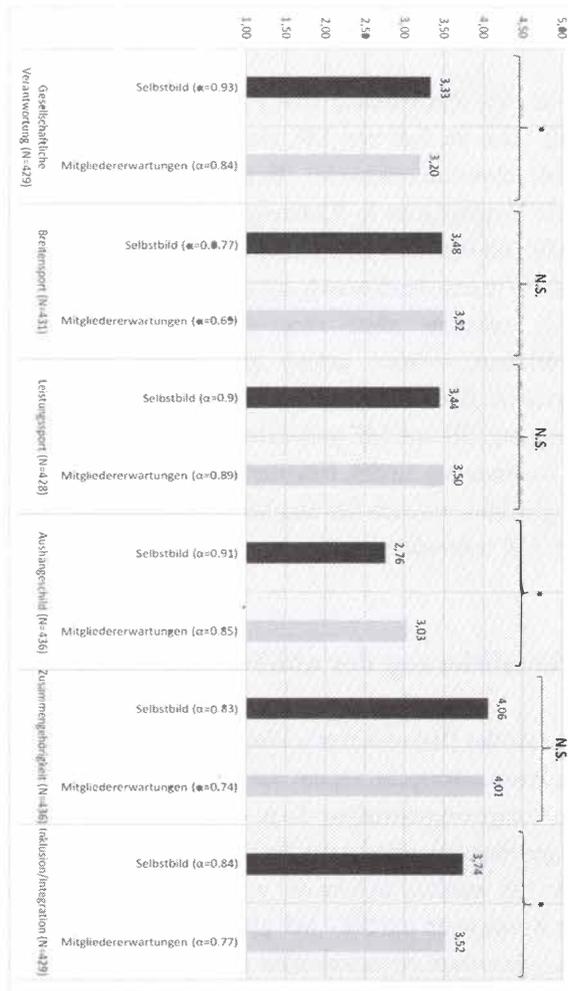


Abbildung 1: Darstellung der Komponenten im Vergleich Selbstbild und wahrgenommene Mitgliedererwartung

Anmerkungen: n = Stichprobe; \* =  $p < 0,05$ ; N.S. = nicht signifikant; alpha = Cronbach's Alpha).

Zur Vereinfachung und Vereinheitlichung wurde das Ergebnis der Hauptkomponentenanalyse der Items zum Selbstbild auf die Items zu den wahrgenommenen Mitgliedererwartungen übertragen. Somit enthalten die sechs Kategorien jeweils dieselben Items, so dass ein Vergleich möglich ist. Zur

Ermittlung der Mittelwertunterschiede wurden t-Tests für verbundene Stichproben gerechnet.

Abb. 1 zeigt, dass die Zustimmung zum Faktor Zusammengehörigkeit sowohl im Fall von SB als auch im Fall von ME gleichermaßen stark ausgeprägt ist (keine signifikanten Mittelwertunterschiede). Beim Faktor Inklusion/Integration finden sich signifikante Unterschiede in Richtung einer höheren Einordnung von SB im Vergleich zu ME und ebenfalls eine starke Zustimmung. Die Faktoren Breitensport und Leistungssport unterscheiden sich auf den Ebenen SB und ME im Mittel nicht signifikant. Sie erhalten zwar eine deutlich niedrigere Zustimmung als Zusammengehörigkeit, werden jedoch als ähnlich wichtig eingeschätzt wie Inklusion/Integration. Beim Faktor gesellschaftliche Verantwortung finden wir eine mittlere Zustimmung. SB und ME unterscheiden sich hier statistisch signifikant mit einer höheren Zustimmung zu SB. Insgesamt die niedrigste Zustimmung erhält der Faktor Aushängeschild, wo sich SB und ME signifikant bei einer sichtbar höheren Zustimmung zu ME unterscheiden.

### **4.3 Operationalisierung der abhängigen Variablen (AV)**

Mögliche Korrelate der Diskrepanzen zwischen SB und ME wurden mittels linearer Regressionsanalysen untersucht. Da auf der Grundlage der ermittelten Dimensionen durch die Hauptkomponentenanalyse die in Abb. 1 dargestellten Differenzen von SB und ME herausgearbeitet wurden, kann für jede der sechs Kategorien eine abhängige Variable konstruiert werden, welche die wahrgenommenen Diskrepanzen darstellt (Tab. 1). Dafür wurde nicht mit  $SB - ME$  als abhängige Variable gerechnet, sondern mit  $|SB - ME|$ , da unsere Argumentation nur auf die Diskrepanzen per se abstellt und nicht auf die Richtung der Differenz  $SB - ME$ , die negative Werte annehmen kann.

Tabelle 1: Deskriptive Darstellung der abhängigen Variablen

Variablen	AV Gesellschafliche Verantwortung	AV Breiten-sport	AV Leistungs-sport	AV Aushänge-schild	AV Zusammen-gehörigkeit	AV Inklusion Integration
n	429	431	428	436	436	429
Mittelwert	0,62	0,60	0,47	0,55	0,49	0,58
Median	0,44	0,33	0,40	0,38	0,50	0,40
Modus	0,22	0,00	0,00	0,23	0,00	0,00
Standard-abweichung	0,57	0,60	0,50	0,51	0,49	0,53
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Maximum	3,33	4,00	3,20	4,00	2,75	3,80

#### 4.4 Operationalisierung der erklärenden Variablen

Als erklärende Variablen (Tab. 2) werden anknüpfend an die eingangs skizzierte Forschungslage die Zahl der Mitglieder, die Zahl der Sparten, der jährliche bestandsneutrale Mitgliederumsatz (Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001), der Anteil der aktiven Sportler, die Zahl der zum Befragungszeitpunkt offenen Positionen im Vorstand auf der Ausführungsebene, die Zahl der jährlichen Vorstandssitzungen, das Alter des Vereins, das Gemeinschaftsgefühl, das Vertrauen und die Einschätzung der Finanzsituation verwendet.

Für das hier verwendete Regressionsmodell stellt sich die Frage der Endogenität einiger erklärender Variablen. Z. B. könnten die Zahl der Mitglieder oder die Zahl der Sparten von der Diskrepanz zwischen SB und ME beeinflusst werden. Dies gilt ebenso für den bestandneutrale Mitgliederumsatz. Dabei ist zu beachten, dass die Diskrepanz auf der Basis der Antworten des Vorstands berechnet wird, der Mitgliederumsatz etc. wird sich aber an der tatsächlichen Diskrepanz orientieren, die von den Mitgliedern wahrgenommen wird. Es bleibt die Frage nach der Deckungsgleichheit beider Konzepte.

Tabelle 2: Deskriptive Darstellung der erklärenden Variablen

	Mitglieder	Anzahl Sparten	BMU	Aktive Sportler	Offene Positionen Vorstand	Offene Positionen Verein	Sitzungen Vorstand pro Jahr	Alter Verein	Gemeinschaftsgefühl	Vertrauen	Finanzsituation
n	484	495	388	344	244	127	458	549	470	454	421
MW	279,9	2,3	15,3	47,7	2,8	1,9	7,2	65,1	2,4	3,9	2,6
SD	315,6	3	17,9	23,6	3,4	3,3	4,1	38,8	1,2	1,0	1,0
Min	4,0	1,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Max	2175	34,0	243,5	100,0	17,0	20,0	40,0	169,0	5,0	5,0	5,0

Anmerkungen: n = Stichprobe; MW = Mittelwert; SD = Standardabweichung; Min = Minimum; Max = Maximum

## 5 Ergebnisse der Regressionsanalyse

Tab. 3 enthält die Ergebnisse der Regressionsanalyse, aufgeschlüsselt nach den sechs ermittelten Dimensionen. In der Dimension Zusammengehörigkeit werden die Koeffizienten für das Gemeinschaftsgefühl und die Finanzsituation signifikant. Da die Variable Gemeinschaftsgefühl mit zunehmendem Wert schlechter eingestuft wird, ergibt sich der Befund, dass die Diskrepanz in der Dimension Zusammengehörigkeit zunimmt, wenn das Gemeinschaftsgefühl im Verein abnimmt, also die Organisation Sportverein aus der Sicht des Vorstandes unter Stress gerät, wenn die Mitglieder ein abnehmendes Gemeinschaftsgefühl wahrnehmen. In der Dimension Aushängeschild ist nur der Koeffizient für die Finanzsituation signifikant. Eine bessere Finanzsituation lässt also in zwei Dimensionen die Diskrepanz zwischen Selbstdarstellung und vermuteten Mitgliedererwartungen steigen.

Tabelle 3: Ergebnisse der Regressionsanalysen auf die verschiedenen abhängigen Variablen

	Gesellschaftliche Verantwortung (N = 71, R <sup>2</sup> = 13,26)		Breitensport (N = 71, R <sup>2</sup> = 21,66)		Leistungssport (N = 71, R <sup>2</sup> = 8,38)		Aushängeschild (N = 72, R <sup>2</sup> = 28,73)		Zusammengehörigkeit (N = 73, R <sup>2</sup> = 26,95)		Inklusion /Integration (N = 71, R <sup>2</sup> = 12,62)	
	B	p	B	p	B	p	B	p	B	p	B	p
Mitglieder	-0,06	0,22	-0,03	0,37	-0,01	0,84	0,03	0,32	-0,03	0,32	0,02	0,53
Spartenverein	1,68	0,70	2,46	0,48	-1,91	0,51	0,64	0,82	-0,08	0,98	-1,80	0,53
BMU	0,56	0,27	-0,32	0,44	0,23	0,50	0,19	0,55	0,03	0,95	0,22	0,51
Aktive Sportler	0,48	0,29	0,27	0,47	-0,18	0,56	-0,28	0,35	0,53	0,12	0,15	0,63
Offene Positionen Vorstand	1,62	0,56	3,23	0,15	2,05	0,27	-0,39	0,83	3,81	0,07	0,13	0,94
Offene Positionen Verein	-1,50	0,62	-0,76	0,76	-0,06	0,97	0,41	0,84	-0,81	0,72	-2,66	0,19
Sitzungen Vorstand	0,37	0,88	-2,87	0,14	-0,54	0,73	-2,36	0,12	-1,17	0,50	0,18	0,91
Alter Verein	0,74	0,07	0,02	0,95	0,12	0,65	-0,01	0,96	0,18	0,53	0,26	0,33
Gemeinschaftsgefühl	2,22	0,79	10,88	0,12	1,76	0,76	3,12	0,57	12,91	0,04	0,88	0,88
Vertrauen	7,60	0,42	-8,15	0,28	-1,68	0,79	4,61	0,44	3,77	0,58	0,06	0,99
Finanzsituation	1,33	0,91	15,98	0,09	5,15	0,50	22,31	0,00	20,36	0,02	-0,88	0,91
Konstante	75,18	0,45	27,18	0,53	29,77	0,40	-13,10	0,70	-82,24	0,04	25,02	0,47

Anmerkungen: n = Stichprobe, R<sup>2</sup> = Nagelkerke, B = Regressionskoeffizient (zur Übersichtlichkeit mit dem Faktor 100 multipliziert), p = Signifikanz. Signifikante oder tendenziell signifikante Prädiktoren sind grau unterlegt.

Im Fall der Dimension Zusammengehörigkeit bedeutet dies entweder, dass die Vorstände davon ausgehen, dass sie bei aktuell vermuteten Mitgliedererwartungen mit den Finanzmitteln besonders viel für das Gemeinschaftsgefühl tun können oder müssen oder aber, dass die Vorstände vermuten, dass aufgrund der Finanzsituation die Mitglieder besondere Erwartungen an die Förderung der Zusammengehörigkeit im Verein haben, etwa weil mit den verfügbaren Finanzmitteln Vereinsfeste organisiert werden können. In der Dimension Aushängeschild können ähnliche Effekte vermutet werden. Möglicherweise gehen die Vorstände davon aus, dass sie

bei einer guten Ausstattung zahlreiche Aktivitäten initiieren sollten, die ihren Verein als Aushängeschild dastehen lassen, oder aber sie vermuten, dass die Mitglieder entsprechende Erwartungen hegen, also die Erwartung besteht, dass ein finanziell gut ausgestatteter Verein gewissermaßen vorangehen muss was z. B. die Diversität der Sportangebote angeht. Die Befunde in Abb. 1 lassen vermuten, dass der letztgenannte Effekt bedeutsam ist, wobei allerdings beachtet werden muss, dass die Anzahl der für das Regressionsmodell verrechneten Beobachtungen deutlich geringer ist als in Abb. 1 und insofern die Abbildung nicht unmittelbar als Folie zur Interpretation der Regressionsergebnisse herangezogen werden kann. Darüber hinaus sind noch wenige weitere Koeffizienten, allerdings auf einem höheren marginalen Niveau, signifikant.

## 6 Diskussion und Ausblick

Ökonomisch ist zu vermuten, dass es ein optimales Maß von Divergenzen gibt, das einerseits zwar latente Unzufriedenheit stiften kann, andererseits aber auch Diskussionen und Partizipationsprozesse anstößt, die zu einem lebendigen Vereinsleben beitragen. Dieses Argument erinnert an die im Rahmen der so genannten Unified Growth Theory diskutierten „out-of-Africa“-Hypothese. Demnach nimmt einerseits aufgrund des „serial founder effects“ die genetische Diversität mit der Migrationsdistanz von der Wiege der Menschheit in Ostafrika ab. Andererseits lässt sich ein nichtlinearer Zusammenhang in der Form eines auf dem Kopf stehenden U zwischen der so aufgrund der Wanderungsbewegungen der Menschheit entstandenen genetischen Diversität in unterschiedlichen Weltregionen und dem Grad der wirtschaftlichen Entwicklung beobachten. Die Schlussfolgerung ist, dass es einen optimalen Grad an Diversität geben muss. Größere Diversität erhöht demnach einerseits die Anpassungsfähigkeit einer Gesellschaft an sich ändernde (technologische) Rahmenbedingungen, erschwert andererseits aber auch die Kooperationsfähigkeit innerhalb einer Gesellschaft, was die Organisation arbeitsteiliger Produktion erschwert (Galor, 2011).

Insofern sind Sportvereine eine Form gelebter Partizipation, in der Vertrauen in die Entscheidungen der Führung, Hoffnung auf Erfüllung nicht erfüllter Erwartungen in der Zukunft und der eigene aktive Beitrag dafür sorgen, dass sich die Erwartungen in der Hoffnung auch erfüllen mögen, wobei der Ausgleich mit den erfüllten und

unerfüllten Erwartungen anderer Mitglieder zu einem komplexen Geflecht von negativen und positiven Konsequenzen führt. Es kann vermutet werden, dass geringe und weniger bedeutsame Divergenzen zu tendenziell konstruktiven Mitglieder- und Vereinsreaktionen führen (Klenk & Nagel, 2012, S. 32).

„Die Mitglieder sprechen hierbei das Problem an oder überlassen aus Verbundenheit der Vereinsführung die Problemlösung. Die Vereinsführung scheint auch tatsächlich um eine Problemlösung bemüht zu sein, indem sie über einen konsensorientierten Verhandlungsprozess die Wiederangleichung der Vereinsziele und Mitgliederinteressen sicherstellen möchte. Mit Hilfe des konstruktiv-konsensorientierten Umgangs mit Divergenzen gelingt es Vereinen offenbar relativ gut, die vielfältigen und zum Teil gegensätzlichen Ziele und Interessen im laufenden Vereinsgeschehen aufzuarbeiten und somit handlungsfähig zu bleiben. In dieser Hinsicht erfüllen Ziel-Interessen-Divergenzen eine wichtige und positive Vereinsfunktion, weil sie eine konstruktiv-konsensorientierte Diskussions- und Entscheidungskultur in Vereinen fördern“ (ebd., S. 32).

Unsere Befunde deuten an, dass in diesem Prozess das generalisierte Tauschmedium Geld (siehe die signifikanten Koeffizienten in Tab. 3) bei der Bearbeitung von Divergenzen zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen eine Rolle spielt. Insgesamt kann festgehalten werden, dass es Vereinen mit Hilfe des konstruktiv-konsensorientierten Umgangs mit Divergenzen offenbar in drei von sechs hier untersuchten Dimensionen relativ gut gelingt, die vielfältigen und zum Teil gegensätzlichen Ziele und Interessen im laufenden Vereinsgeschehen aufzuarbeiten und somit handlungsfähig zu bleiben (Abb. 1). In drei anderen der hier analysierten Dimensionen gibt es signifikante Unterschiede zwischen der Selbstdarstellung und vermuteten Mitgliedererwartungen, wobei, wie bereits angemerkt, aber auch Ziel-Interessen-Divergenzen die Entstehung einer konstruktiv-konsensorientierten Diskussions- und Entscheidungskultur in Sportvereinen begünstigen können.

Die Größenordnung der hier gemessenen Divergenzen (Abb. 1) deutet in der Gesamtschau darauf hin, dass sich die Sportvereine im Sportbund Pfalz in einem Spektrum konstruktiver Mitglieder- und Vereinsreaktionen bewegen. Dabei erweisen sich in der Regressionsanalyse die einzelnen unabhängigen Variablen als

in unterschiedlichem Maße für die einzelnen Divergenzbereiche relevant. Wenngleich die Generalisierbarkeit der hier dokumentierten Ergebnisse aufgrund der gerade für die Regressionsanalyse verfügbaren begrenzten Stichprobe nicht überbewertet werden sollte, so können doch die zahlreichen Variablen, denen es offenbar an Erklärungskraft fehlt, für die zukünftige theoretisch ausgerichtete Sportvereinsforschung Motivation genug sein, weitere Anstrengungen zur Ausleuchtung des Phänomens Sportverein zu unternehmen.

## Literaturverzeichnis

- Anthes, E. (2009). *Strukturelle Entwicklungen von Sportvereinen – eine empirische Analyse im Sportbund Pfalz*. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Arrow, K. (1951). *Social Choice and Individual Values*. New York: John Wiley & Sons.
- Bette, K.H. (1999). *Systemtheorie und Sport*. Baden-Baden: Nomos.
- Emrich, E., Gassmann, F. & Pierdzioch, C. (2017) Steuerung von Vereinswandel zwischen individuellen Interessen und äußerem Druck. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (S. 295-334). Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E. (2005). Organisationstheoretische Besonderheiten des Sports. In C. Breuer & A. Thiel (Hrsg.), *Handbuch Sportmanagement* (S. 95-113). Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., Pitsch, W. & Papathanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Schorndorf: Hofmann.
- Emrich, E., Papathanassiou, V. & Pitsch, W. (1998). *Sportvereine im Sportbund Pfalz. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung*. Niedermhausen: Schorns-Verlag.
- Flatau, J., Pitsch, W. & Emrich, E. (2012). Zum Wandel von Sportvereinen und seinen Ursachen – Befunde einer Mehrebenen-Untersuchung. *Sport und Gesellschaft*, 9(1), 63-92.
- Gassmann, F., Emrich, E., Pierdzioch, C. (2017). Sportvereinforschung aus Sicht des methodologischen Individualismus. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (S. 479-503). Schorndorf: Hofmann.
- Galor, O. (2011). *Unified Growth Theory*. Princeton: Princeton University Press.
- Goffman, E. (2002 [1959]). Wir alle spielen Theater. In R. Lautmann, F. Neithardt & F. Sack (Hrsg.), *Texte und Studien zur Soziologie*. München: Piper.
- Heinemann, K. (2007). *Einführung in die Soziologie des Sports* (5. Aufl.). Schorndorf: Hofmann.
- Heinemann, K. & Schubert, M. (1994). *Der Sportverein. Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung*. Schorndorf: Hofmann.

- Heinemann, K. & Horch, H.D. (1981). Soziologie der Sportorganisation. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 11, 123-150.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Klenk, C. & Nagel, S. (2012). Sportvereine als Interessensorganisationen?! – Ursachen und Auswirkungen von Ziel-Interessen-Divergenzen in freiwilligen Sportorganisationen. *Sport und Gesellschaft*, 9(1), 3-37.
- Michels, R. (1957). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie* (2nd ed.). Stuttgart: Kroener.
- Nagel, S., Schlesinger, T. & Klenk, C. (2017). Akteurtheoretische Analysen in der Sportvereinsforschung. In L. Thieme (Hrsg.), *Der Sportverein – Versuch einer Bilanz* (S. 47-70). Schorndorf: Hofmann.
- Pierdzioch, C., Emrich, E. & Balter, J. (2013). Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße. In H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.), *Im Schatten der Sportwissenschaft* (S. 181-190). Schorndorf: Hofmann.
- Preisendörfer, P. (2005). *Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen*. Wiesbaden: Springer.
- Rullang, C., Emrich, E., Gassmann, F. & Pierdzioch, C. (2016). Bedingungen der Bindungswirkung inkrementeller Normen im Fußballverein. Ergebnisse einer bundesweiten Umfrage. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 46, 275-286.

## **Kurzzusammenfassung**

Auf der Grundlage eines Datensatzes aus dem Jahr 2016 werden im Beitrag die Bedingungen der Diskrepanz zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen auf der Vorstandsebene von Sportvereinen untersucht. Nach einer theoretischen Hinführung zum Thema erfolgt die Darstellung der Divergenzen zuerst auf deskriptiver Ebene. Hierbei können signifikante Divergenzen zwischen Selbstbild und vermuteten Mitgliedererwartungen im Vereinsangebot in den Bereichen gesellschaftliche Verantwortung, Außendarstellung sowie Inklusion und Integration festgestellt werden. In einem weiteren Schritt werden mittels Regressionsanalyse Prädiktoren für die ermittelten Divergenzen ausfindig gemacht.

## Kurzbiographien

Martin Hämmerle ist Mitarbeiter beim Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V. und Doktorand am Lehrstuhl für Sportökonomie und Sportsoziologie an der Universität des Saarlandes. Forschungsinteressen: (Sport)Organisationen und Ehrenamt.

Adresse:

Martin Hämmerle, M.Sc., Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V., Rheinallee 1, 55116 Mainz

E-Mail: [mar.haemmerle@gmail.com](mailto:mar.haemmerle@gmail.com)

Eike Emrich, Professor für Sportökonomik und Sportsoziologie an der Universität des Saarlandes. Forschungsinteressen: Sportökonomik, Bildungsökonomik, Organisationstheorie, Sportsoziologie und Evaluationsforschung.

Adresse:

Univ.-Prof. Dr. Eike Emrich, Universität des Saarlandes, Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft, Leiter des Arbeitsbereichs Sportökonomie und Sportsoziologie, 66123 Saarbrücken

E-Mail: [e.emrich@mx.uni-saarland.de](mailto:e.emrich@mx.uni-saarland.de)

Christian Pierdzioch, Professor für Monetäre Ökonomik an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg. Forschungsinteressen: Monetäre Ökonomik, Dynamische Makroökonomik, Finanzmarktökonomik, Sportökonomik.

Adresse:

Univ.-Prof. Dr. Christian Pierdzioch, Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg, Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Professur für Monetäre Ökonomik, Holstenhofweg 85, 22043 Hamburg

E-Mail: [c.pierdzioch@hsu-hh.de](mailto:c.pierdzioch@hsu-hh.de)

Beitrag 8: Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2019). Sozioökonomischer Status und prosoziales Verhalten von Ehrenamtlichen in Sportvereinen. In J. Königstorfer (Hrsg.), Innovationsökonomie und -management im Sport (S. 195-106). Schorndorf: Hofmann.

---

## 11 Sozioökonomischer Status und prosoziales Verhalten von Ehrenamtlichen in Sportvereinen

Christoph Behrens, Eike Emrich, Martin Hämmerle & Christian Pierdzioch

### 1 Einleitung

In der empirischen und insbesondere in der in jüngerer Vergangenheit verstärkt eingesetzten experimentellen Forschung wird die Frage, welchen Einfluss sozioökonomischer Status auf prosoziales Verhalten hat, kontrovers erörtert. Während einige Autor\_innen einen positiven Zusammenhang dokumentieren (Benenson, Pascoe & Radmore, 2007; Hoffman, 2011; Korndörfer, Egloff & Schmukle, 2015; Liebe, Naumann und Tutić, 2017), finden andere Autoren einen negativen Zusammenhang (Piff, Kraus, Côté, Cheng & Keltner, 2010; Piff, Stancato, Côté, Mendoza-Denton & Keltner, 2012).

In dem vorliegenden Beitrag wird anknüpfend an eine neue Studie von Emrich, Hämmerle, Behrens, Meyer & Pierdzioch (2018) dieser Frage auf der Basis eines Datensatzes zum Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen im Sportbund Pfalz e.V. nachgegangen, wobei sozialer Status auf der Basis von Daten zum Einkommen, zum Beruf und zur Bildung gemessen wird. Die Analyse des Spendenverhaltens Ehrenamtlicher ist für Sportvereine von besonderem Interesse, da monetäre Spenden neben Mitgliedsbeiträgen eine wichtige interne (Spenden von Mitgliedern) und externe (Spenden von Nicht-Mitgliedern) Quelle zur Finanzierung des Sportangebots sind (Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001).

In Erweiterung der Studie von Emrich et al. (2018) wird bei der Auswertung der Daten geprüft, ob das Spendenverhalten der Ehrenamtlichen von ihrer subjektiven Einschätzung, ob es Probleme in ihrem Sportverein gibt, beeinflusst wird. Objektiv bestehende und/oder subjektiv empfundene Probleme im Sportverein können das Spendenverhalten der Ehrenamtlichen im Verein auf mehreren Wegen beeinflussen. Handelt es sich um monetäre Probleme, könnten Spendenaufrufe seitens des Vereinsvorstandes die Spendenneigung erhöhen und ein gegebenes Spendenbudget in Richtung des eigenen Sportvereins umleiten. Allerdings können derlei Spendenaufrufe auch die Bereitschaft der Ehrenamtlichen, an den eigenen Verein

eine monetäre Spende zu leisten, verringern, denn Ehrenamtliche leisten qua Amt bereits eine mehr oder minder umfangreiche Arbeitsspende. Ein Aufruf zu einer darüber hinaus gehenden monetären Spende kann dann leicht als unangemessene Überbeanspruchung der eigenen Gutwilligkeit interpretiert werden. In ähnlicher Weise können atmosphärische Probleme mit anderen Vereinsmitgliedern (etwa aufgrund einer Verärgerung über ein Trittbrettfahrerverhalten) die Spendenbereitschaft für den eigenen Verein abnehmen lassen bzw. dazu führen, dass das Spendenbudget bevorzugt anderen Vereinen oder Organisationen zukommt.

Eine weitere, allerdings nur schwer kontrollierbare Variable, dürfte in diesem Zusammenhang der empfundene Konformitätsdruck sein, also die Frage, inwieweit das jeweilige Spendenverhalten im Verein bekannt und entsprechend kommuniziert wird und zu welchen Nachahmungsreaktionen es führt. Auch hier sind zwei Reaktionen denkbar: Einerseits ein stark empfundener Konformitätsdruck, auch zu spenden, andererseits ein Entlastungsgefühl, weil andere bereits spenden und man selbst ja schon ehrenamtlich tätig ist.

## **2 Instrument und Stichprobe**

Die hier ausgewerteten Daten entstammen einer Online-Umfrage unter Ehrenamtlichen im Sportbund Pfalz e.V. Die Umfrage wurde vom 29.05.2016 bis zum 30.06.2016 durchgeführt. Der Online-Fragebogen wurde von  $n = 3.096$  Personen angeklickt, wobei  $n = 3.067$  Teilnehmer\_innen dann auch tatsächlich begannen, die Fragen zu beantworten. Alle Fragen wurden von  $n = 2.555$  Teilnehmer\_innen beantwortet.

Den Teilnehmer\_innen der Umfrage wurde die Frage gestellt, ob sie in den zwölf Monaten vor der Umfrage eine Spende für gemeinnützige Zwecke geleistet hatten, wobei nachfolgende Spendenkategorien erfasst wurden: Spenden an den eigenen Verein, Spenden an einen anderen Verein und Spenden für ein Hilfsprojekt (aufgrund einer vergleichsweise geringen Fallzahl wird auf einen Ausweis der Ergebnisse für Parteispenden verzichtet). Der soziale Status der Ehrenamtlichen wird mittels Einkommen, Beruf und Bildung ermittelt, wobei in Anlehnung an das Verfahren von Winkler und Stolzenberg (2009) eine Einteilung in Unter-, Mittel- und Oberschicht vorgenommen wurde. Es ergaben sich Anteile von rund 20%, 44%

bzw. 36% für die Unter-, Mittel- bzw. Oberschicht. Des Weiteren wurden die Teilnehmer mit der ja/nein-Frage „Gibt es aus Ihrer Sicht Probleme in Ihrem Sportverein?“ konfrontiert. Diese Frage wurde von insgesamt 2.493 Teilnehmer\_innen beantwortet, wobei rund 48% mit ja antworteten. Da nicht die Art der Probleme im Mittelpunkt der Analyse steht, soll hier keine gerichtete Hypothese formuliert werden, in welcher Weise sich wahrgenommene Probleme über die unterschiedlichen Spendenkategorien hinweg auf das Spendenverhalten der Ehrenamtlichen auswirken.

Als Kontrollvariablen werden Alter ( $M = 49$  Jahre) und Geschlecht (59% männlich) genutzt. Ferner wird der von Emrich und Pierdzioch (2016) konstruierte und von Behrens, Emrich, Hämmerle und Pierdzioch (2018a) sowie Behrens, Emrich, Meyer und Pierdzioch (2018b) in weiteren Anwendungen analysierte Match-Quality-Index als Kontrollvariable eingesetzt. Der Match-Quality-Index misst die Übereinstimmung von Nutzenerfahrungen und Motiven für ein ehrenamtliches Engagement. Der Match-Quality-Index korreliert mit dem Spendenverhalten der Ehrenamtlichen und u.a. mit der Zufriedenheit mit dem ehrenamtlichen Engagement positiv.

Da auch Spenden an andere Organisationen analysiert werden, werden die Religionsverbundenheit und das Politikinteresse ebenfalls als Kontrollvariablen berücksichtigt. Beide Kontrollvariablen wurden mittels einer fünfstufigen Likert-Skala erhoben, die für die nachfolgende Analysen auf die Kategorien gering (steht für die Kategorien gar nicht, kaum und mittelmäßig) und hoch (steht für die Kategorien ziemlich und sehr stark/außerordentlich) verdichtet wurden. Schlussendlich wurde berücksichtigt, ob die Ehrenamtlichen Kinder haben. Weitere Angaben zur Stichprobe und detaillierte beschreibende Statistiken werden in der Forschungsarbeit von Emrich et al. (2018) dokumentiert.

### 3 Ergebnisse

Tab. 1 fasst die Ergebnisse einer logistischen Regressionsanalyse zusammen. Die abhängige Variable ist 0/1-kodiert und nimmt den Wert 1 im Falle einer Spende in der jeweiligen Kategorie an. Im oberen Teil der Tabelle (Panel A) werden die Ergebnisse für den Fall ausgewiesen, dass die Ehrenamtlichen Probleme im eigenen Verein wahrgenommen haben. Im unteren Teil der Tabelle (Panel B) werden entsprechend die Ergebnisse für jene Ehrenamtlichen ausgewiesen, die keine Probleme in ihrem Verein sahen.

Im Vergleich der Ergebnisse ist zu erkennen, dass Probleme im eigenen Verein die Neigung von Ehrenamtlichen aus der Mittel- und Oberschicht, an andere Organisationen bzw. an andere Vereine (mit Ausnahme der Hilfsprojekte) zu spenden, verstärken, wobei die Punktschätzer der Koeffizienten für die Ehrenamtlichen aus der Oberschicht zumeist deutlich größer sind als die Punktschätzer der entsprechenden Koeffizienten, die sich für die Ehrenamtlichen aus der Mittelschicht ergeben. Werden keine Probleme im eigenen Verein wahrgenommen, so festigt sich tendenziell die Neigung zu einer Spende an den eigenen Verein, und zwar dann, wenn nicht zwingend ausschließlich an den eigenen Verein gespendet wird. Dies ist ein Hinweis darauf, dass Ehrenamtliche, die möglicherweise eine nicht stark ausgeprägte Vereinsbindung haben, dann an den eigenen Verein spenden, wenn sie keine Probleme wahrnehmen, während jene Ehrenamtlichen, die ohnehin nur an den eigenen Verein spenden, was als Ausdruck einer starken Vereinsbindung gewertet werden kann, auch dann dem eigenen Verein eine monetäre Spende zukommen lassen, wenn es Probleme im Verein gibt. Dieses Ergebnis gilt jedoch primär für Ehrenamtliche aus der Oberschicht. Der Koeffizient für die Ehrenamtlichen aus der Mittelschicht ist für den Fall, dass keine Probleme im eigenen Verein ausgemacht werden und eine Spende nicht unbedingt nur an den eigenen Verein geleistet wird, nur schwach signifikant. Auch ist der Punktschätzer des entsprechenden Koeffizienten deutlich kleiner als im Fall der Ehrenamtlichen aus der Oberschicht.

Das zentrale Ergebnis von Emrich et al. (2018), wonach prosoziales Verhalten mit dem sozialen Status (gemessen anhand des Schichtindex) zunimmt, hat also auch in der hier betrachteten geteilten Stichprobe Bestand. Darüber hinaus ist zu erkennen, dass sich Ehrenamtliche aus der Mittel- und Oberschicht bei wahrgenommenen

Problemen im eigenen Verein anderen Organisationen bzw. Vereinen zuwenden und an diese monetäre Spenden leisten (womit nichts gesagt ist über die Höhe dieser Spenden; die Höhe der Spenden wurde in der Umfrage nicht erfragt). Möglicherweise ist dieser Befund Ausdruck einer vergleichsweise höheren sozialen Mobilität oder Reichweite von Ehrenamtlichen aus diesen Schichten, die aufgrund ihres Bildungs- oder Berufshintergrunds mit verschiedenen sozialen Gruppen und/oder Milieus aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen in Kontakt kommen und entsprechend bei empfundenen oder tatsächlichen Problemen im eigenen Verein eher bereit sind, ihr Spendenbudget auf andere Organisationen bzw. Vereine zu verteilen.

Erkennbar ist weiterhin, dass der Koeffizient signifikant negativ ist, der die Bereitschaft von Frauen, bei wahrgenommenen Problemen an den eigenen Verein zu spenden, abbildet. Gleichzeitig besteht eine Neigung der weiblichen Ehrenamtlichen, nur an andere Organisationen zu spenden. Hier ist das aus der Literatur bekannte Muster zu erkennen, wonach Frauen ihre Spenden eher über gemeinnützige Organisationen streuen (und an den heimischen Sportverein leisten sie als Ehrenamtliche ja schon eine Arbeitsspende), während Männer dazu tendieren, einen dann aber höheren Betrag an nur eine Organisation zu spenden. Entsprechende Effekte können in abgeschwächter Form beobachtet werden, wenn keine Probleme im eigenen Verein wahrgenommen werden. Hinsichtlich der weiteren Kontrollvariablen ergeben sich Effekte, wie sie auch bereits von Emrich et al. (2018) dokumentiert wurden. Die Spendenneigung nimmt mit zunehmendem Alter zu, was möglicherweise ein Ausdruck von Motivschiebungen (hin zu einer stärkeren relativen Bedeutung altruistischer Motive) im Alter ist (Emrich & Pierdzioch, 2014). Erwartungsgemäß nimmt die Neigung, an andere Organisationen, Vereine und Hilfsprojekte zu spenden, mit zunehmender Religionsverbundenheit und zunehmendem Politikinteresse zu. Schlussendlich nimmt mit zunehmendem Match-Quality-Index die Neigung ab, an andere Vereine zu spenden. Dieser Effekt ist für jene Ehrenamtlichen, die keine Probleme im eigenen Verein sehen, signifikant. Die entsprechenden Koeffizienten für den eigenen Verein sind positiv, aber insignifikant. Insgesamt liefern diese Befunde damit Hinweise auf den bekannten Effekt (Behrens et al., 2018b), dass die Matchqualität die Bridging-Komponente (Bonding-Komponente) des Sozialkapitals schwächt (stärkt).

Tabelle 1: Marginale Effekte für das Probit-Modell

	Eigener Verein	Nur eigener Verein	Andere Organisationen	Nur andere Organisationen	Anderer Verein	Hilfsprojekt
<i>Panel A – Probleme im eigenen Verein</i>						
Geschlecht	-0,176***	-0,040	0,072	0,136**	0,053	0,066
Alter	0,007***	0,010***	0,004**	0,005*	0,000	0,006**
Religion	-0,015	-0,124	0,159***	0,153**	0,054	0,172***
Politik	-0,012	-0,090	0,158***	0,122*	0,171***	0,111**
Kinder	-0,020	-0,098	0,058	0,024	0,070	0,044
Schicht (2)	0,044	0,098	0,140**	0,179**	0,129*	0,050
Schicht (3)	0,100	0,224**	0,233***	0,311***	0,146**	0,066
MQI	0,000	0,000	-0,001	-0,001	-0,001	0,000
R <sup>2</sup>	0,060	0,090	0,095	0,117	0,044	0,058
Beobacht.	503	186	503	312	503	503
<i>Panel B – Keine Probleme im eigenen Verein</i>						
Geschlecht	-0,017	0,025	0,070	0,099*	-0,027	0,090*
Alter	0,008***	0,005**	0,009***	0,008***	0,006**	0,007***
Religion	0,024	0,070	0,089*	0,127**	0,090*	0,085
Politik	0,040	0,023	0,191***	0,197***	0,023	0,189***
Kinder	0,009	-0,082	-0,000	-0,052	-0,014	-0,024
Schicht (2)	0,103*	0,087	0,019	0,010	-0,023	0,118*
Schicht (3)	0,159**	0,238**	0,078	0,123	0,028	0,063
MQI	0,000	-0,000	-0,000	-0,001	-0,002***	0,000
R <sup>2</sup>	0,076	0,080	0,088	0,080	0,060	0,067
Beobacht.	528	214	528	381	528	528

Anmerkungen: \*, \*\*, \*\*\*: 10%, 5% bzw. 1% Signifikanzniveau. Geschlecht: 0/1-kodiert, 1 = weiblich, Referenzkategorie = männlich. Religion/Politik: 0/1-kodiert, 1 = hoch, Referenzkategorie = gering. Kinder: 0/1-kodiert, 1 = ja, Referenzkategorie = nein. Schicht (2): Mittelschicht, Schicht (3): Oberschicht, Referenzkategorie = Unterschicht. R<sup>2</sup>= Mc Fadden R<sup>2</sup>.

## 4 Zusammenfassung

Die von Emrich et al. (2018) dokumentierten Befunde zum Zusammenhang zwischen prosozialem Verhalten und sozialem Status (gemessen anhand des Schichtindex) konnten bestätigt werden. Neu ist der Befund, dass monetäre Spenden an andere Organisationen von Ehrenamtlichen aus der Mittel- und insbesondere aus der Oberschicht dann geleistet werden, wenn diese Probleme im eigenen Verein wahrnehmen. Dies kann, wie bereits diskutiert, eine Folge einer höheren sozialen Mobilität und/oder Reichweite der Angehörigen aus diesen Schichten sein, die zusammen mit ihrem Bildungs- oder Berufshintergrund die Wahrnehmung von Unterstützungsbedarf in anderen Organisationen erleichtern und in Verbindung mit der ökonomischen Situation zu einer erhöhten Spendenbereitschaft führen bzw. die Bereitschaft erhöhen, das Spendenbudget auf andere Organisationen zu verteilen. Inwieweit in diesen Mechanismus eine höher empfundene soziale Verantwortung aus der besseren ökonomischen Lage einwirkt (man muss doch etwas an die Allgemeinheit zurückgeben) und/oder sich hier die Chance eröffnet, ökonomische Potenz und soziale Verantwortung gleichermaßen zu demonstrieren, wobei beide mit einem „warm glow“ einhergehen können (sowohl dafür, dass es einem ökonomisch so gut geht als auch dafür, dass man sich doch so prosozial verhält), ist ebenfalls noch zu prüfen. Insofern wäre auch hier für die künftige Forschung die Frage zu klären, inwieweit dieses Spendenverhalten bekannt wird oder nicht.

Dass die Neigung von Frauen, bei wahrgenommenen Problemen an den eigenen Verein zu spenden, abnimmt, während diejenige, nur an andere Organisationen zu spenden, weiterhin besteht und tendenziell sogar stärker wird, hängt möglicherweise mit der im Vergleich zu männlichen Vereinsmitgliedern anderen Balance zwischen Vereinsbindung und allgemeiner sozialer Verantwortung zusammen. Im Fall wahrgenommener Probleme im Verein erleichtert die geringere Vereinsbindung weiblicher Mitglieder möglicherweise leichter die Umlenkung der Spenden und könnte gleichzeitig Ausdruck einer höheren allgemeinen Solidaritätsorientierung sein.

Weiter untersucht werden muss in zukünftigen Studien, inwieweit in eigenen Sportvereinen wahrgenommene Probleme Auswirkungen auf die Wahrnehmung und Behandlung von in anderen Organisationen bestehenden Problemen haben, also ob die Wahrnehmung von Problemen im eigenen Verein die soziale Kompetenz im

Sinne der sozialen Problemwahrnehmung im weiteren Sinn fördert. Gleichzeitig wird ein Plausibilitätsargument dafür geliefert, warum Krisenrhetorik beispielsweise über ehrenamtliches Engagement und mangelnde Finanzausstattung zum Alltagsgeschäft der Vereine zählt. Unsere Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass eine solche Rhetorik, die natürlich immer auch eine politische Dimension hat, die Chance für eine Umleitung des Spendenaufkommens von anderen Vereinen erhöht, jedenfalls dann, wenn die dort tätigen Ehrenamtlichen Probleme in diesen Vereinen wahrnehmen und insofern anfällig dafür sind, auch anderen Vereinen oder Organisationen ihre monetären Spenden zukommen zu lassen. Wenngleich dadurch natürlich auf den ersten Blick ein Anreiz entsteht, sich auf Vereinsseite der Krisenrhetorik anzuschließen, weil man keine Konkurrenznachteile im Kampf um Spenden von Nicht-Mitgliedern riskieren will, so legen unsere Befunde gleichwohl die Vermutung nahe, dass durch eine solche Krisenrhetorik möglicherweise gerade Mitglieder mit geringer Vereinsbindung verschreckt werden könnten, jedenfalls dann, wenn die nach außen kommunizierten Probleme intern so überzeugend wirken, dass die eigenen Ehrenamtlichen mit geringer Vereinsbindung diese dann auch tatsächlich als Probleme ihres Vereins wahrnehmen und ihre monetären Spenden daher eher vereinsextern streuen.

Schlussendlich sind noch einige Anmerkungen zur Definition von prosozialem Verhalten anzubringen. Prosoziales Verhalten wird häufig generell als auf eigene Kosten bei anderen Nutzen stiftendes Verhalten verstanden. Prosozial kann aber auch ein Verhalten sein, anlässlich dessen beispielsweise eine Person zum Nutzen anderer in bestimmten Gefährdungskonstellationen geschädigt wird. Dies ist in dem vorliegenden Beitrag nicht angesprochen und es ist auch nicht Gegenstand experimenteller Forschung in diesem Bereich. Möglicherweise liegt hier auch eine Vermischung von prosozial und moralisch vor. Durkheim hat Moral aus der herrschenden Struktur der Gesellschaft hergeleitet und Solidarität im Sinne des gesellschaftlichen Zusammenhalts und Konformität mit sozialen Regeln als oberste Moralprinzipien gesehen (Durkheim, 1968). Moralisch ist also ein Verhalten dann, wenn es für einen anderen oder die Gesellschaft positive und für einen selbst negative Konsequenzen hat. Damit sind die Extensionen der Begriffe prosozial und moralisch in hohem Maße konjunkt.

## Literaturverzeichnis

- Behrens, C., Emrich, E., Hämmerle, M. & Pierdzioch, C. (2018a). Match-Qualität und ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen. *Sportwissenschaft/German Journal of Exercise and Sport Research*, 48(1), 89-98.
- Behrens, C., Emrich, E., Meyer, T. & Pierdzioch, C. (2018b). Football Clubs and Philanthropy: An Empirical Analysis of Volunteering, Match Quality, and Donations. *International Review for the Sociology of Sport*, 53(5), 594-614.
- Benenson, J. F., Pascoe, J. & Radmore, N. (2007). Children's Altruistic Behavior in the Dictator gGme. *Evolution and Human Behavior*, 28, 168-175.
- Durkheim, E. (1968). *The Division of Labor in Society*. New York: Free Press (Original 1893).
- Emrich, E., Pitsch, W. & Papatthanassiou, V. (2001). *Die Sportvereine. Ein Versuch auf empirischer Grundlage*. Hofmann: Schorndorf.
- Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2014). Die Motive Ehrenamtlicher im Sport: Eine Lebenszyklusanalyse. *Spectrum der Sportwissenschaften*, 26, 4-24.
- Emrich, E. & Pierdzioch, C. (2016). Volunteering, match quality, and internet use. *Schmollers Jahrbuch/Journal of Contextual Economics*, 136, 199-226.
- Emrich, E., Hämmerle, M., Behrens, C., Meyer, T. & Pierdzioch, C. (2018). Sozialer Status und Spendenverhalten Ehrenamtlicher in Sportvereinen. *Sportwissenschaft/German Journal of Exercise and Sport Research*, 48(4), 560-572.
- Hoffman, M. (2011). Does Higher Income Make you More Altruistic? Evidence from the Holocaust. *The Review of Economics and Statistics*, 93, 876-887.
- Korndörfer, M., Egloff, B. & Schmukle, S. C. (2015). A Large Scale Test of the Effect of Social Class on Prosocial Behavior. *PLoS One*, 10, e0133193.
- Liebe, U., Naumann, E. & Tutić, A. (2017). Sozialer Status und prosoziales Handeln: Ein Quasi- Experiment im Krankenhaus. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 69, 109-129.
- Piff, P. K., Kraus, M. W., Côté, S., Cheng, B. H. & Keltner, D. (2010). Having Less, Giving More: The Influence of Social Class on Prosocial Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99, 771-784.
- Piff, P. K., Stancato, D. M., Côté, S., Mendoza-Denton, R. & Keltner, D. (2012). Higher Social Class Predicts Increased Unethical Behavior. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109, 4086-4091.
- Winkler, J., & Stolzenberg, H. (2009). Adjustierung des Sozialen-Schicht-Index für die Anwendung im Kinder- und Jugendgesundheitsurvey (KiGGS). *Wismarer Diskussionspapiere*, 7, 978-3-939159-76-6.

## **Kurzzusammenfassung**

Der Zusammenhang von sozialem Status und prosozialem Verhalten, gemessen anhand des Spendenverhaltens Ehrenamtlicher von Sportvereinen, wird auf der Grundlage eines Datensatzes für den Sportbund Pfalz e.V. untersucht. Der Schwerpunkt der Analyse liegt auf der Frage, welchen Einfluss von den Ehrenamtlichen wahrgenommene Probleme in ihrem Verein auf diesen Zusammenhang haben. Die Ergebnisse zeigen, dass die Spendenneigung mit höherem sozialem Status zunimmt, und die Neigung, an andere Organisationen oder andere Vereine zu spenden, sich verstärkt, wenn die Ehrenamtlichen tatsächliche oder empfundene Probleme im eigenen Verein ausmachen.

## Kurzbiographien

Christoph Behrens studierte in Münster, Hohenheim und Lüttich Volkswirtschaftslehre und ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand an der Professur für Monetäre Ökonomik der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg. Forschungsinteressen: Internationale Ökonomik, Monetäre Ökonomik, Konjunkturprognosen, Sportökonomik.

Adresse:

Christoph Behrens, M.Sc., Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg, Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Professur für Monetäre Ökonomik, Holstenhofweg 8, 22043 Hamburg

E-Mail: behrenc@hsu-hh.de

Eike Emrich, Professor für Sportökonomik und Sportsoziologie an der Universität des Saarlandes. Forschungsinteressen: Sportökonomik, Bildungsökonomik, Organisationstheorie, Sportsoziologie und Evaluationsforschung.

Adresse:

Univ.-Prof. Dr. Eike Emrich, Universität des Saarlandes, Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft, Leiter des Arbeitsbereichs Sportökonomie und Sportsoziologie, 66123 Saarbrücken

E-Mail: e.emrich@mx.uni-saarland.de

Martin Hämmerle ist Mitarbeiter beim Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V. und Doktorand am Lehrstuhl für Sportökonomie und Sportsoziologie an der Universität des Saarlandes. Forschungsinteressen: (Sport)Organisationen und Ehrenamt.

Adresse:

Martin Hämmerle, M.Sc., Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V., Rheinallee 1, 55116 Mainz.

E-Mail: mar.haemmerle@gmail.com

Christian Pierdzioch, Professor für Monetäre Ökonomik an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg. Forschungsinteressen: Monetäre Ökonomik, Dynamische Makroökonomik, Finanzmarktökonomik, Sportökonomik.

Adresse:

Univ.-Prof. Dr. Christian Pierdzioch, Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg, Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Professur für Monetäre Ökonomik, Holstenhofweg 85, 22043 Hamburg.

E-Mail: [c.pierdzioch@hsu-hh.de](mailto:c.pierdzioch@hsu-hh.de)

Beitrag 9: Hämmerle, M., Rullang, C., Pierdzioch, C. & Emrich, E. (2015). Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz - Ergebnisse einer vergleichenden empirischen Untersuchung. *Journal of Social Management*, 13(1), 11-36.

# **Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz – Ergebnisse einer vergleichenden empirischen Untersuchung**

Martin Hämmerle, Christian Rullang, Christian Pierdzioch & Eike Emrich

## *Zusammenfassung*

*Auf der Grundlage eines neu erhobenen Datensatzes werden die sozioökonomischen Charakteristika der Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz beschrieben. Zudem wird auf der Basis theoretischer Überlegungen ein Vergleich mit den Ehrenamtlichen in Fußballvereinen gezogen. Damit wird ein Vergleich des Ehrenamts in altruistischen bzw. egoistischen Organisationstypen möglich. Theoriegeleitet werden Hypothesen zur Schichtabhängigkeit, zu den Motiven der Ehrenamtlichen und dem Umfang ihres Engagements und ihren Nutzenerfahrungen geprüft. Abschließend werden auf der Grundlage der empirischen Befunde Empfehlungen zur Rekrutierung und Bindung Ehrenamtlicher erarbeitet.*

## *Abstract*

*Using a new dataset, we study the socioeconomic characteristics of volunteers working for the German Red Cross. Based on theoretical considerations, we compare volunteers of the German Red Cross with volunteers working for German football clubs. Such a comparison allows volunteerism in altruistic versus egoistic clubs to be studied. We use our theoretical considerations to derive hypotheses regarding the class-dependence of volunteerism, the motives of volunteers and the time they spent on volunteering, and the utility volunteers derive from their work. Against the background of our empirical results, we discuss how the recruitment of volunteers and their commitment can be strengthened.*

## Einleitung

Ehrenamtliches Engagement findet man in verschiedenen Organisationstypen, in denen es durchaus unterschiedliche Ausprägungen haben kann, sei es als phasenweise freiwilliges Engagement oder als Ehrenamt, und Menschen mit unterschiedlichen Motivationen anzieht (vgl. RAUSCHENBACH 1991, S. 4; PIERDZIOCH, EMRICH & BALTER 2013). Im Fokus des vorliegenden Beitrags stehen die Ehrenamtlichen im Deutschen Roten Kreuz (DRK), die anhand ihrer sozialstatistischen Daten beschrieben und als mittlere Sozialfigur konstruiert werden. Der von DURKHEIM (2011) entwickelten Bedeutung des Vergleiches folgend, werden die Daten zu den Ehrenamtlichen aus dem DRK mit solchen zu Ehrenamtlichen im Südwestdeutschen Fußballverband (SWFV) im Hinblick auf Gemeinsames und Trennendes verglichen (vgl. RULLANG, EMRICH & PIERDZIOCH in *SozMan* 2/2014). Mittels dieses Vergleichs zwischen einer altruistischen und einer egoistischen Ressourcenbündelung (vgl. PIERDZIOCH, EMRICH & BALTER 2013; BADEL 1985), kann geprüft werden, inwiefern tatsächlich durch unterschiedliche Leistungsempfänger und unterschiedliche Austauschverhältnisse zwischen Mitgliedern bzw. zwischen Organisation und Öffentlichkeit, also kurzum durch unterschiedliche Organisationsstrukturen, auch je unterschiedliche Personen mit jeweils typischen Merkmalen angesprochen werden und wie sich diese im Umfang ihres ehrenamtlichen Engagements unterscheiden (zu Ressourcenbündelungen bzw. zum korporativen Akteur vgl. COLEMAN 1974, 1979, IX u. XII, 1990, S. 325ff., vgl. VANBERG 1979; zur Anwendung des Modells am Beispiel der Mitgliederbindung in Sportvereinen NAGEL 2006).

Die Relevanz eines solchen Vergleiches liegt nicht nur darin, zu erfahren, wer die Ehrenamtlichen des DRK bzw. des organisierten Fußballs sind und warum und in welchem Umfang sie sich ehrenamtlich engagieren, sondern er eröffnet insbesondere die Möglichkeit der spezifischen Gestaltung von zielgruppenadäquaten Rekrutierungsbemühungen und somit die Chance, wirksamere Anreize für die zielgruppenspezifische Rekrutierung und Bindung der Ehrenamtlichen zu schaffen (CNAAN & GOLDBERG-GLEN 1991, S. 270; zu den unterschiedlichen Motivationen für ehrenamtliches Engagement, vgl. EMRICH, PITSCH, FLATAU & PIERDZIOCH 2012; FLATAU, EMRICH & PIERDZIOCH 2013).

Im weiteren Fortgang werden zunächst die Besonderheiten der beiden Organisationstypen DRK und SWFV als altruistische bzw. egoistische Ressourcenbündelung in einem einfachen Modell unterschiedlicher Organisationstypen aufgearbeitet, danach werden kurz die ehrenamtlich tätigen Personen als mittlere Sozialfigur in ihren sozioökonomischen Merkmalen

konstruiert und gegenübergestellt, bevor, aufbauend auf dem dargestellten relevanten Forschungsstand, hypothesengeleitet die wesentlichen Unterschiede herausgearbeitet werden.

Ein einfaches Modell unterschiedlicher Organisationstypen

Verbände sind in der Logik des methodologischen Individualismus betrachtet individuelle Ressourcenbündelungen, die an der Schnittstelle von Außenwelt und Verbandsinnenwelt agieren und deren Hauptfunktion in der Mobilisierung von Ressourcen im Sinne eines »Mehr für Uns« (SOMBART 1959), also für die Vereinsmitglieder liegt. Menschen legen ihre Ressourcen, seien es Zeit, Arbeit, Geld, Beziehungen oder Wissen, in solchen Ressourcenbündelungen zusammen, die wiederum über mehrere Zwischenstufen in Dachverbänden organisiert sind. Auf allen Stufen bestimmen sie Regeln zur Wiederverteilung der zusammgelegten Ressourcen und delegieren Autorität an eine Instanz, die diese Redistribution organisiert. Die beiden wichtigsten Ressourcen zur Erfüllung ihrer in der Satzung geregelten Aufgaben sind in diesem Zusammenhang Arbeit und Kapital, die beide zur Produktion des jeweiligen Gutes eingesetzt werden, wobei Kapital nicht nur als Sachkapital, sondern auch in der Form von Human- und Sozialkapital vorliegen kann. Dazu werden Mitgliedsbeiträge und Spenden gesammelt, teilweise auch öffentliche Subventionen, die in ein Gesamtbudget (Ressourcenpooling) fließen. Hinzu kommt die zweite wichtige Ressource, nämlich ehrenamtliche Arbeitspenden. Beide Ressourcenströme gemeinsam werden in Produktionsfaktoren transformiert und können zur Erstellung der optimalen Produktionsmenge des Gutes eingesetzt werden.

PIERDZIOCH, EMRICH UND BALTER (2013) haben in einer Übersicht Strukturmerkmale zusammengefügt, die eine grundsätzliche Unterscheidung von egoistischen und altruistischen Ressourcenbündelungen erlauben (*vgl. Tabelle 1*). Dabei gehen sie über bekannte Typologien von BLAU UND SCOTT (1962, S. 42 ff.), die Organisationen vorwiegend aufgrund des Merkmals Hauptnutznießertypen, also das Cui Bono der Organisation, differenzieren, hinaus und beziehen den institutionellen Rahmen, die Mitgliedschaftsbeziehung und auch die Art der produzierten Güter mit ein (zu Organisationstypologien allgemein s. die Übersicht von ENDRUWEIT 2004, S. 35 ff.; vgl. auch BADELT 1985). In Anlehnung an BUCHANAN's (1965) Klubgütertheorie unterscheiden sie zudem nach der Präferenz der Mitglieder für ehrenamtliche Tätigkeiten (*s. Tabelle 1*).

Organisationstyp	Egoistische vs. altruistische Ressourcenbündelung Individualistische versus altruistische Ressourcenbündelung Zum Nutzen der Mitglieder Zum Nutzen Dritter			
	Britischer Club	Freizeitsportverein e.V.	Fußballverein mit Ligabetrieb e.V.	DRK
Nutznießer	Nutzen fällt exklusiv bei Mitgliedern an	Nutzen fällt fast ausschließlich bei Mitgliedern an, mittelbar geringer Nutzen für Dritte	Nutzen fällt bei Mitgliedern und Dritten an	Nutzen fällt fast ausschließlich bei Dritten an
Struktur der Mitgliedschaftsbeziehung	Closed-Shop-Prinzip, hohe Zugangsbarrieren, Kooptationsprinzip	Mitgliedschaftsbeziehung im Rahmen der Satzung geregelt, kein Closed-Shop-Prinzip	Mitgliedschaftsbeziehung im Rahmen der Satzung geregelt, kein Closed-Shop-Prinzip	Mitgliedschaftsbeziehung im Rahmen der Satzung geregelt, kein Closed-Shop-Prinzip
Verhältnis zwischen Leistungsersteller und Leistungskonsument	Arbeitgeber, Arbeitnehmer (Leistungserstellung durch aus Clubbeiträgen bezahlte hauptamtliche Clubmitarbeiter)	Rollenidentität von Leistungsersteller und -bezieher in Form der Mitgliedschaftsrolle, geringer Nutzen für passive Konsumenten (z.B. Zuschauer, Anwohner profitieren von der Pflege der Clubanlage)	Rollenidentität, Leistungsersteller und -bezieher in Form der Mitgliedschaftsrolle, gleichzeitig profitieren Konsumenten direkt ([Zuschauer vor Ort und Ligabetrieb für Fußballer] und indirekt [vermittelt über die Medien]), zuschauende Konsumenten sind häufig nicht Mitglieder.	Leistungserstellung und Leistungsbezieher sind nicht rollenidentisch, Leistungserstellung erfolgt fast ausschließlich für Dritte, also Konsumenten, die nicht Mitglied sind
Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit	keine Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit	Hohe Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit, weitgehend selbstregulierend nach Bedarf	niedrige Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit, weitgehend selbstregulierend nach Bedarf	Hohe Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit
Funktion ehrenamtlicher Tätigkeit	Keine	Kostensenkung der Produktion des Klubgutes oder Mengenanpassung	Kostensenkung der Produktion des Klubgutes oder Mengenanpassung	Ausweitung der Menge meritorischer Güter, Erhöhung der Gütermenge für Dritte durch ehrenamtliche Subventionierung
Gemeinnützigkeit	nicht gegeben	gegeben	gegeben	gegeben

Tabelle 1: Merkmale individualistischer und altruistischer Ressourcenbündelungen (PIERDZIOCH, EMRICH & BALTER 2013, S. 185).

In einem Fußballverein fällt Nutzen vorwiegend bei Mitgliedern an, teilweise auch mittelbar bei Dritten (etwa Zuschauern). Die Mitgliedschaftsbeziehung ist im Rahmen der Satzung geregelt, allerdings ist sie anders als im DRK eine, die in gewissen Abstufungen, je nach Betonung der Freizeit- oder Wettkampfkomponekte, variiert. Ebenfalls abhängig von der

Wettkampforientierung (also der Teilnahme am Ligabetrieb) gibt es eine hohe oder niedrige Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit, wobei Ehrenamtliche dazu beitragen, eine Kostensenkung der Produktion des Klubgutes oder eine Mengenanpassung zu erreichen. Auch im Fall eines Fußballvereins e.V. ist die Gemeinnützigkeit gegeben, jedenfalls dann, wenn es sich, wie in den von uns analysierten Fällen, nicht um Profivereine handelt (die eben in einer anderen Rechtsform betrieben werden). So kann man den Sportverein als Organisation ansehen, die die Leistungen exklusiv oder doch primär für ihre Mitglieder und keine marktgängigen Leistungen für Nicht-Mitglieder erstellt. Diese Art des Schließens gegenüber Dritten bezeichnet OLSON (1968) als »closed-shop-Prinzip« und BADEL (1985, S. 14) bezeichnet die Organisationsform als »Selbsthilfegruppe«.

Das DRK als Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege ist eine personenstarke (s. Tabelle 2), komplexe und altruistische Ressourcenbündelung mit einem mehrstufigen Verbandsaufbau, der mit einem umfassenden Angebot an sozialen Dienstleistungen im Sinne der Abgabenordnung ausschließlich gemeinnützige und mildtätige Zwecke verfolgt (NÄHRlich 1998, S. 78; DRK, 2009).<sup>1</sup> Ein Sozialverband wie das DRK öffnet sich nach außen und produziert seine Güter (fast) ausschließlich zum Nutzen Dritter. Das von den Ehrenamtlichen produzierte Gut kann somit als für Dritte frei zugängliches Gut angesehen werden. BADEL (1985) spricht hierbei von der »altruistischen Gruppe«, womit er Hauptnutznießer im Sinne von BLAU UND SCOTT (1962, S. 42 ff.) außerhalb der Organisation anspricht (vgl. zur Klassifizierung nach der Offenheit für neue Mitglieder GORDON & BABCHUK 1959, S. 26, nach der Leistungserbringung der Organisation für Mitglieder oder ihre Leistungen für Mitglieder oder Nicht-Mitglieder auch WARNER & MILLER 1964, S. 654, zu unterschiedlichen Typen von freiwilligen Organisationen auch WARRINER & PRATHER 1965).

Fördermitglieder	Aktive Mitglieder	Jugendrotkreuz	hauptamtlich Beschäftigte	Gesamt
3.340.158	290.274	108.449	142.723	3.881.604

Tabelle 2: Mitgliederstruktur im DRK (Quelle: DRK 2012).

<sup>1</sup> Der DRK-Bundesverband besteht laut Satzung aus 20 Mitgliedsverbänden (19 Landesverbände und dem Verband der Schwesternschaften für das Rote Kreuz e.V.), welche sich föderal in Landes- und Kreisverbände sowie die Ortsvereine und die o. g. Schwesternschaften unterteilen. Insgesamt gibt es 511 DRK Kreisverbände einschließlich der 33 Schwesternschaften und 4574 Ortsvereine. Das DRK bezeichnet sich laut Satzung als »freiwillige Hilfsgesellschaft« und beschreibt das Ehrenamt als ideelle Grundlage, der eine besondere Bedeutung zu kommt (DRK 2009).

Der angesprochenen Typologie von PIERDZIOCH, EMRICH UND BALTER (2013) folgend, kann man das DRK nahe am Pol der altruistischen Ressourcenbündelung (vgl. zu Ressourcenbündelungen allgemein COLEMAN 1990; VANBERG 1982; BADELT 1985) verorten. Der Nutzen aus der erbrachten Leistung fällt ausschließlich oder doch primär bei Dritten an, somit sind Leistungsersteller und Leistungsbezieher nicht rollenidentisch und Leistungsbezieher häufig keine Organisationsmitglieder. Die Mitgliedschaftsbeziehung wird konkret mit den entsprechenden Rechten und Pflichten im Rahmen der Satzung geregelt. Generell besteht in altruistischen Ressourcenbündelungen eine hohe Präferenz für ehrenamtliche Tätigkeit bzw. eine Abhängigkeit von ehrenamtlichen Helfern, wobei eine Ausweitung des Leistungsangebots für Dritte vornehmlich durch ehrenamtliche Arbeitsspenden möglich wird.

### Forschungsstand

Aus der Vielzahl von Forschungsarbeiten zum Ehrenamt (s. z.B. die Übersicht bei EMRICH, PITSCH, FLATAU & PIERDZIOCH 2012) werden nachfolgend einige heraus gegriffen, die im Kontext der vorliegenden Analyse wesentliche Erkenntnisse versprechen und den oben gezeigten theoretischen Hintergrund integrieren. So differenziert ERLINGHAGEN (2003, S. 740) zwischen drei Idealtypen ehrenamtlicher Arbeit: das »Pseudo-Ehrenamt«, welches gegen Aufwandsentschädigung ausgeführt wird, das »Selbsthilfefehrenamt« als ehrenamtliche Eigenarbeit und das »altruistische Ehrenamt« als ehrenamtliche Arbeitsspende für Dritte, wobei im Sinne unserer Organisationstypologie das Selbsthilfefehrenamt eher typisch für Klubgüterproduzenten und das altruistische Ehrenamt wohl eher typisch für altruistische Ressourcenbündelungen sein dürfte. Insofern ist gemäß unserer typologischen Überlegungen davon auszugehen, dass der Anteil altruistisch motivierter Personen im DRK höher sein dürfte als vergleichsweise im Fußball.

Generell erweist sich ehrenamtliche Tätigkeit in vielen Studien als mittelschichttypisches Phänomen. Hinweise auf den geringen Anteil Ehrenamtlicher mit niedrigem Sozialstatus und den hohen Anteil mittlerer sozialer Lagen finden sich bei ERLINGHAGEN (2000, S. 302), der auf Basis des SOEP (1992–1996; Sozioökonomisches Panel) eindeutige Zusammenhänge zwischen den Variablen »Schulbildung« und dem ehrenamtlichen Engagement findet. So nehmen Personen mit geringer Schulbildung (gar kein Schulabschluss bzw. Hauptschulabschluss) »mit einer geringeren Wahrscheinlichkeit ein Ehrenamt auf als die Referenzgruppe der Realschulabsolventen« (ebd., S. 302). Zusätzlich stellt ERLINGHAGEN fest, dass Hauptschulabsolventen männlichen Geschlechts mit signifikant erhöhter Wahrscheinlichkeit ein Ehrenamt aufgeben als »besser« Qualifizierte (ebd.).

Konträr zur Annahme, dass Arbeitslose im Sinne einer Substitutionsfunktion für den Verlust der Erwerbstätigkeit eine erhöhte Präferenz aufweisen sollten, ein Ehrenamt aufzu-

nehmen, um so mittels des mit dem Ehrenamt verbundenen Sozialkapital wieder besser in Erwerbstätigkeit und damit in den Arbeitsmarkt zu finden und/oder den mit der Arbeitslosigkeit notwendigerweise einhergehenden Verlust von Humankapital aufzufangen, stellt ERLINGHAGEN (2000, S. 294, 302f.) in diesem Kontext fest, dass Arbeitslosigkeit keinen statistisch nachweisbaren Einfluss auf die Aufnahme eines Ehrenamtes hat, es sogar mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zur Aufgabe eines Ehrenamtes kommt.

FLATAU, EMRICH UND PIERDZIOCH (2013) betrachten ehrenamtliches Engagement als Konsumgut, wobei dem individuell unterschiedlichen Motivbündel für ehrenamtliches Engagement verschiedene, durch den Konsum des Ehrenamtes gestiftete Nutzenarten gegenüberstehen. Entscheidenden Einfluss auf die Nutzenarten haben dabei die zwei unterschiedlichen Dimensionen ehrenamtlichen Engagements, nämlich die strukturelle Dimension, die das Ehrenamt erfasst, in welches man zur dauerhaften und berechenbaren Erledigung bestimmter Aufgaben gewählt wird und das in der Erfüllung dieser Aufgaben an die jeweilige Position gekoppelt ist, sowie die prozessuale Dimension.

Ein Ansatz zur Erklärung der Differenzen in den Motiven zum Ehrenamt und dem anfallenden Nutzen durch ein Ehrenamt findet sich bei FLATAU (2009, S. 263). Er versucht in seiner Ausführung die Zusammenhänge von Sozialisation und ehrenamtlichen Engagement zu erschließen. Unterschieden wird hier in die primäre und sekundäre Sozialisation, wobei erstere in der Kindheit stattfindet und die zweite in späteren Lebensabschnitten erfolgt. So ist der Eintritt in und das Engagement in einer Vereinigung der sekundären Sozialisation zuzuordnen. Geht man allerdings davon aus, dass Angehörige der sog. Primärfamilie »nicht selten gleichzeitig gemeinsame Vereinsmitglieder sind« (ebd., S. 264), kann die Annahme getroffen werden, dass auch primäre Sozialisationsvorgänge und soziale Vererbung bei der Auswahl der Organisation(-sform) mit ausschlaggebend sind.

Zur prozessualen Dimension gehört die (tagtägliche) ehrenamtliche Tätigkeit und somit die Leistungserbringung mit ihren in process benefits. Die Annahme FLATAU ET AL. (2013, S. 6) in diesem Zusammenhang lautet, »dass deshalb die Entscheidung für die Übernahme eines Ehrenamtes und der Umfang des Engagements in diesem Amt mit unterschiedlichen Motiven/Präferenzen assoziiert sind.« Die verschiedenen Ausprägungen des Ehrenamts als »Positionsgut« können zum einen auf unterschiedliche individuelle Präferenzstrukturen (für welches Amt stellt man sich zur Wahl; vgl. EMRICH, PIERDZIOCH & BALTER 2014, S. 129) oder aber auf die arbeitsteilige Organisationsstruktur zurückzuführen sein.

Im Hinblick auf den Vergleich des DRK mit den Vereinen des SWFV kann davon ausgegangen werden, dass im DRK relativ gesehen weniger Wahlämter, also Positionsgüter, per se zur Verfügung stehen, da für die externe Leistungserstellung hauptsächlich freiwillig tätige Ehrenamtliche auf der prozessualen Ebene für die Produktion der Güter eingesetzt

werden müssen (vgl. GILLESPIE & KING, 1985, die »to help others« und »job training and skills« als wichtige Motive für die Ehrenamtlichen des amerikanischen Roten Kreuzes herausarbeiteten).

#### Problemstellung und Methodik

Aufgrund unseres skizzierten Modells von Organisationstypen vermuten wir für das DRK und den SWFV aufgrund des Problems der Passungsfähigkeit von Individuum und Organisation und somit von individuellem und kollektivem Ziel nicht nur unterschiedliche Motive und Präferenzen der in beiden Organisationstypen ehrenamtlich tätigen Personen, sondern auch generell unterschiedliche Rekrutierungswege und, auf das Ehrenamt bezogen, auch unterschiedliche biographische Verläufe ehrenamtlicher Karrieren (zu biographischen Merkmalen ehrenamtlicher Karrieren im Sport vgl. EMRICH, PITSCH & PAPATHANASSIOU 2001). Zur Prüfung dieser Überlegung gehen wir wie folgt vor:

- 1) Wir geben eine möglichst genaue Deskription der Sozialfigur des Ehrenamtlichen im DRK auf Basis ihrer sozialstatistischen Merkmale.
- 2) Danach folgt die Deskription jener Variablen, die Auskunft über Rekrutierung, Umfang des ehrenamtlichen Engagements und die mit der Ausübung verbundene subjektive Zufriedenheit sowie über die Ausweitungsbereitschaft bezogen auf das ehrenamtliche Engagement geben.
- 3) Danach werden die empirischen Befunde systematisch auf signifikante Unterschiede zwischen Ehrenamtlichen im DRK und im SWFV geprüft, um nachfolgend
- 4) unter dem Gesichtspunkt der Verwertung der Befunde Empfehlungen zu einer empirisch begründeten Rekrutierungs- und Bindungsstrategie im DRK zu geben.

Die unter Punkt 3 zu prüfenden Hypothesen lauten:

- Ehrenamtliche Tätigkeit im DRK und im SWFV ist ein Phänomen mittlerer sozialer Lagen, die im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Bevölkerung unter ehrenamtlich tätigen deutlich überrepräsentiert sind.
- Arbeitslose sind unter ehrenamtlich tätigen im DRK und im SWFV im Verhältnis zum Anteil in der Bevölkerung deutlich unterrepräsentiert.
- Der Umfang ehrenamtlicher Arbeitsspenden ist im DRK als altruistischer Ressourcenbündelung höher als im SWFV.
- Der Anteil altruistisch motivierter Personen ist im DRK höher als im SWFV.

Sowohl für den SWFV als auch für das DRK können auf Basis der Ergebnisse Merkmale potentieller Zielgruppen klarer erfasst, mit Hilfe des systematischen Vergleichs in der Differenz geschärft und die Erkenntnisse Ziel führend in wirksamere Rekrutierungs- und

Bindungsstrategien umgesetzt werden. Der Vergleich der Ehrenamtlichen beider Organisationsstypen sollte somit einerseits im Hinblick auf bestimmte Variablen differenzierte Strategien der Zielgruppenansprache legitimieren (z.B. auf die jüngeren Ehrenamtlichen im DRK muss mit einer anderen Marketing-Strategie reagiert werden, etwa DRK in der Schule, Ersthelfer-ausbildung, etc., während Ehrenamtliche im Fußball gewöhnlich vor Aufnahme eines Ehrenamtes erst ihre aktive Fußballerkarriere beenden) und andererseits klare Empfehlungen zu erfolgreichen Bindungsaktivitäten generieren können. Zwecks letzterem ist die empirisch begründete Kenntnis der zeitlichen Belastungen durch Ehrenamt und Ausweitungsbereitschaft wichtig.

#### Zur Befragung

Die Erfassung der Daten zu den ehrenamtlich im DRK Tätigen erfolgte mittels Online-Fragebogen zwischen dem 12.04.2013 und dem 20.05.2013. Die Verbreitung des Fragebogens erfolgte mittels Top-Down-Schneeballsystem. Ziel war es, möglichst viele der rund 400.000 freiwilligen Helfer (vgl. DRK 2013) des Deutschen Roten Kreuzes zu erreichen und über ihr ehrenamtliches Engagement zu befragen. Insgesamt wurden 4611 ausgefüllte Fragebögen für die Analyse verwendet, wobei die Anzahl der tatsächlich verfügbaren Fragebögen aufgrund der Tatsache, dass nicht alle Befragten alle Fragen beantworteten, über die sozialstatistischen Merkmale variiert. Daher werden nachfolgend Angaben zu den sozialstatistischen Daten in Prozent gemacht. Diese Prozentangaben beziehen sich dann auf die jeweils tatsächlich verfügbaren Fragebögen (zur Datenerhebung im SWFV siehe den Beitrag von RULLANG, EMRICH & PIERDZIOCH in SozMan 2/2014).

## Die Sozialfigur des Ehrenamtlichen im DRK

### Geschlecht, Alter und Herkunft

Die Mehrheit (63 %) der befragten ehrenamtlichen Helfer im Deutschen Roten Kreuz sind männlich, 37 % sind weiblich, ihr durchschnittliches Alter beträgt 37,05 Jahre ( $\pm 14,49$ , jüngster Ehrenamtlicher: 12, die ältesten: 87 Jahre). Im Durchschnitt sind die Helfer seit 11,90 ( $\pm 11,62$ ) Jahren ehrenamtlich im DRK tätig<sup>2</sup>, rund 99 % besitzen die deutsche Staatsbürgerschaft, lediglich 1,8 % wurden außerhalb der Bundesrepublik geboren. Bei rund 91,6 % sind beide Elternteile in Deutschland geboren, bei 5,6 % ist ein Elternteil im Ausland und bei 2,8 % sind beide Elternteile außerhalb Deutschlands geboren.

---

<sup>2</sup> Berücksichtigt wurden nur Personen, bei denen das Eintrittsalter mind. 10 Jahre betrug.

## Bildung und Erwerbstätigkeit

Rund 43 % der im DRK ehrenamtlich engagierten Befragten haben eine beruflich-betriebliche Berufsausbildung abgeschlossen und 15,1 % eine Ausbildung an einer Fach-, Meister- oder Technikerschule. Einen Fachhochschulabschluss weisen etwa 11 % der Ehrenamtlichen auf, 9,4 % einen Universitätsabschluss und 1,5 % eine Promotion. Über die Hälfte (54,1 %) sind als Angestellte tätig. 8,9 % sind Studenten und 6,7 % Rentner bzw. Pensionäre. Freiberuflich tätig sind rund 6 %, je 5,7 % sind noch Schüler oder in der Ausbildung, lediglich 2 % der ehrenamtlich Engagierten im DRK sind zum Zeitpunkt der Befragung arbeitslos gemeldet.

Die durchschnittliche Arbeitszeit der Erwerbstätigen beträgt 39,75 ( $\pm 12,7$ ) Stunden.<sup>3</sup> Die Mehrheit davon (54,4 %) ist in privaten Wirtschafts- oder Dienstleistungsunternehmen beschäftigt, 28,3 % im öffentlichen Dienst und 17,3 % in gemeinnützigen oder nicht gewinnorientierten Einrichtungen oder Organisationen. Über ein Drittel der Erwerbstätigen (35,7 %) ist in großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern angestellt. Etwa ein Viertel ist in Kleinunternehmen bis 20 Mitarbeitern beschäftigt. Je etwa 9,5 % sind in Unternehmen mit 21–50, mit 51–100 und mit 251–500 Mitarbeitern und 10,5 % in Unternehmen mit 101–250 Mitarbeitern beschäftigt.

Die Verteilung auf die Einkommensklassen ist in *Tabelle 3*, die Einschätzung der persönlichen finanziellen Situation in *Tabelle 4* dargestellt.

Bis 1000€	1000 bis 2250 €	2250 bis 3500 €	3500 bis 4500 €	4500 bis 5500 €	5500 € und mehr
14,72%	35,73%	27,55%	12,72%	4,94%	4,33%

**Tabelle 3:** Nettoeinkommen des Haushalts.

Sehr gut	Gut	Befriedigend	Weniger gut	Schlecht
8,8 %	37,2 %	38,2 %	12,0 %	3,4 %

**Tabelle 4:** Einschätzung der persönlichen finanziellen Situation.

## Wohnsituation, Freundeskreis und Familiensituation

Die Befragten wohnen seit durchschnittlich 21,26 ( $\pm 25,77$ ) Jahren am derzeitigen Wohnort und schätzen Lebensbedingungen und Zusammenhalt in ihrem jeweiligen Wohnviertel mehrheitlich als sehr gut bzw. gut ein (s. *Tabelle 5*).

<sup>3</sup> 7,7 % geben eine »Erwerbstätigkeit« unter »Sonstiges« an, deren Zugehörigkeit in andere Kategorien nicht überprüft wurde.

	Lebensbedingungen im Wohnviertel	Zusammenhalt im Wohnviertel
Sehr gut	42,5 %	20,3 %
Eher gut	45,6 %	42,4 %
Befriedigend	10,9 %	28,9 %
Eher schlecht	0,8 %	7,9 %
Sehr schlecht	0,1 %	0,6 %

Tabelle 5: Lebensbedingung und Zusammenhalt im Wohnviertel.

Die meisten der befragten Ehrenamtlichen (80,9 %) leben in einem Mehrpersonenhaushalt, davon leben 38,9 % mit einer Person zusammen, 23,9 % leben in einem Drei-Personen-Haushalt und in 25,1 % der Fälle leben vier Personen im Haushalt. Die durchschnittliche Haushaltsgröße beträgt 3,18 ( $\pm 1,25$ ) Personen.

In 44,1 % der Fälle lebt der Partner/die Partnerin mit im Haushalt, 22,1 % geben an, mit ihrem Kind/ihren Kindern zusammenzuleben. 42,6 % der Befragten geben an, Kinder zu haben. Für 9,7 % stellt die Kinderbetreuung keine zeitliche Belastung dar. Als kaum zeitlich belastend schätzen 19,6 % die Kinderbetreuung ein. 43,5 % geben eine mittelmäßige, 24,2 % ein ziemliche und 3 % eine außerordentliche zeitliche Belastung durch die Kinderbetreuung an.

Eine weitere zeitliche Belastung stellen für einige Ehrenamtliche pflegebedürftige Personen im eigenen Haushalt dar. 4,4 % geben an, mit einer zu pflegenden Person im Haushalt zu leben. Rund 20 % sehen darin jedoch gar keine bis kaum zeitliche Belastung. Die Mehrheit (54,9 %) empfindet eine mittelmäßige, 20,7 % eine ziemliche und 4,9 % eine außerordentliche zeitliche Belastung durch die zu pflegende Person im Haushalt.

Einen sehr großen Freundeskreis haben nach eigenen Angaben 10,2 % der Befragten, 29,5 % einen großen, 37,4 % einen mittleren, 17,4 % einen kleinen und 5,5 % einen sehr kleinen Freundeskreis. Der Freundeskreis besteht bei 5,4 % fast ausschließlich aus Mitgliedern des DRK und bei 22,5 % zu einem großen Teil. Bei 31,9 % besteht der Freundeskreis ca. zur Hälfte aus Ehrenamtlichen des DRK. 28,8 % haben nur zu einem geringen Teil und 11,4 % fast keine Freunde aus den Reihen des DRK.

#### Religionszugehörigkeit und politisches Interesse

72,1 % der Befragten geben an, zu einer Konfession oder einer Religionsgemeinschaft zu gehören. Davon sind 49,5 % römisch-katholischen und 48,2 % evangelischen Glaubens. 1,4 % gehören einem anderen christlichen Glauben an. Muslimischen Glaubens sind 0,2 %. 4,1 % fühlen sich der Kirche/der Religionsgemeinschaft außerordentlich und 18,7 % ziemlich

verbunden. Hingegen fühlen sich 35 % nach eigenen Angaben eher mittelmäßig, 30,4 % kaum und 11,9 % gar nicht mit ihrer Kirche/Religionsgemeinschaft verbunden.

Das politische Interesse ist bei den meisten Befragten nach eigenen Angaben groß. 24,3 % geben an, sich sehr stark für politische Themen bzw. Politik allgemein zu interessieren, 41,2 % bekunden ziemliches Interesse und 29,1 % sind den Aussagen folgend mittelmäßig daran interessiert, was in der Politik und im öffentlichen Leben vor sich geht. Nur 5,4 % geben an, kaum bzw. gar nicht an politischen Belangen interessiert zu sein.

## Rekrutierung, Umfang des Engagements und konkurrierende Freizeitaktivitäten, subjektive Zufriedenheit und Ausweitungsbereitschaft

### Rekrutierung

Die folgenden *Abbildungen (1 und 2)* zeigen, woher jeweils der Anstoß zur Übernahme der aktuellen ehrenamtlichen Tätigkeit kam und wie man aus Sicht der Befragten neue Ehrenamtliche erfolgreich rekrutieren kann. Zusätzlich wurde gefragt, ob die Initiative von den jeweiligen Personen selbst ausging oder ob um sie geworben wurden. 47,4 % haben demnach selbst die Initiative ergriffen, 36,6 % wurden geworben oder gefragt, 14,1 % sind in ihr Amt hineingewachsen und 1,9 % der Antworten entfallen auf die Möglichkeit »Sonstiges«.

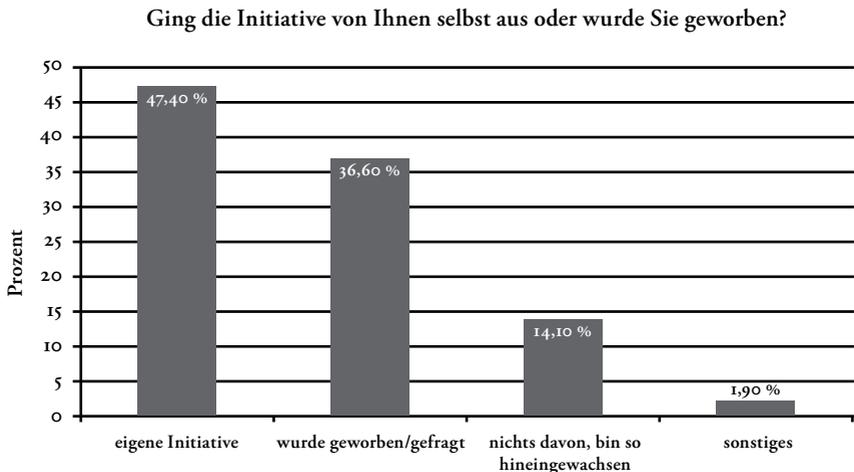


Abbildung 1: Impulse für die Aufnahme ehrenamtlicher Tätigkeiten im DRK (n=4363).

## Wo bzw. wie gewinnt man aus Ihrer Sicht im DRK am ehesten neue Ehrenamtliche?

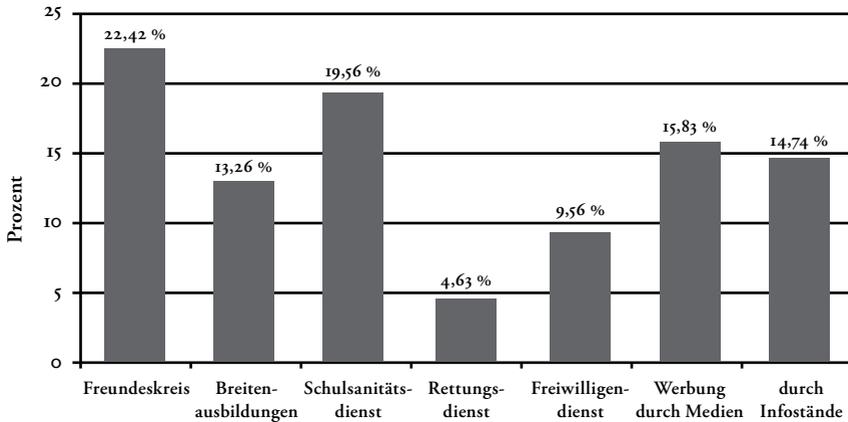


Abbildung 2: Rekrutierungsmöglichkeiten für Ehrenamtliche im DRK (Aufgrund von Mehrfachantworten, n=13.690)

### Umfang des Engagements

Die Befragten wurden gebeten, sechs Möglichkeiten der Freizeitnutzung in eine Rangfolge zu ordnen. Der Freizeitnutzung, für die sie am meisten Zeit aufwenden, sollte Rangplatz 1 zugeordnet werden usw. Eine Übersicht der Häufigkeiten der Einordnungen ist in *Abbildung 3* dargestellt.

Die Ehrenamtlichen im DRK wenden laut Befragungsergebnis insbesondere für die ehrenamtliche Tätigkeit, Haushaltsführung und Betreuung der Familie Zeit auf. Dagegen bekunden sie häufig eine niedrige Präferenz für Medienkonsum und die Teilnahme an sportlichen Aktivitäten. Bei der Frage, ob das Ehrenamt ein wichtiger Teil des Lebens ist, wird auf einer Skala von (1) sehr wichtig bis (5) gar nicht wichtig ein mittlerer Wert von 1,87 ( $\pm 0,79$ ; Md: 2)<sup>4</sup> angegeben. Ausschlaggebend dafür könnte das Kameradschafts- und Zusammengehörigkeitsgefühl sein, welches im Mittelwert mit 1,89 ( $\pm 0,89$ ; Md: 2) (1 = positiv bis 5 = negativ) als »eher positiv« angesehen werden kann.

<sup>4</sup> Im Folgenden wird sowohl der Mittelwert als auch der Median angegeben.

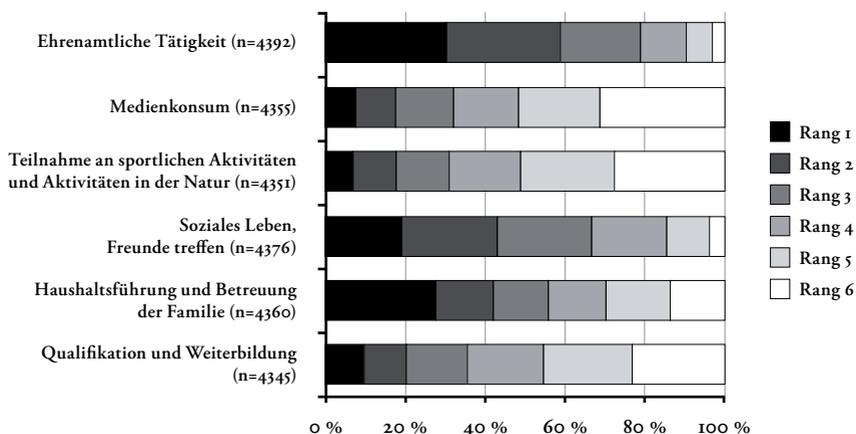


Abbildung 3: Präferenzen für Freizeitaktivitäten

Weiter wurde nach der Betreuung zu Beginn der Tätigkeit im DRK gefragt. Auch hier wurde die Ausprägung des Items auf einer 5er-Skala (1 = betreut bis 5 = allein gelassen) abgefragt, wobei sich ein Mittelwert von 1,82 ( $\pm 1,01$ ; Md: 1) ergab. Dass die Arbeit der Ehrenamtlichen im DRK auch von den Führungs- und Leitkräften gewürdigt wird, bestätigt ein Mittelwert von 2,25 ( $\pm 1,09$ ; Md: 2) (1 = Ja, voll und ganz bis 5 = Nein, überhaupt nicht). Die Führungskultur im DRK wird durch die Ehrenamtlichen hingegen eher durchschnittlich mit 2,69 ( $\pm 0,95$ ; Md: 3) bewertet (1 = positiv bis 5 = negativ).

Zusätzlich wurde die Qualität der Ausbildung abgefragt (1 = schlecht bis 5 = gut). Die Bewertung der didaktischen Qualität ergab ein arithmetisches Mittel von 3,72 ( $\pm 1,01$ ; Md: 4). Inhaltlich wurden die Ausbildungsangebote ebenfalls mit im Mittel 4,08 ( $\pm 0,91$ ; Md: 4) positiv bewertet.

Eine Tendenz zur Mitte zeigt sich in der Bewertung der Strukturen des DRK. Auf die Frage, ob diese noch zeitgemäß sind, geben die Ehrenamtlichen im Mittel einen Wert von 2,75 ( $\pm 0,98$ ; Md: 3) an, welcher zwischen den Dimensionen »Ja, voll und ganz« (1) und »Nein, überhaupt nicht« (5) anzusiedeln ist. 88,6 % der Befragten geben an, es sei wichtig, einen Ansprechpartner im DRK zu haben, der sich speziell um die ehrenamtlichen Mitglieder kümmert. 4,7 % verneinen dies und 6,7 % antworten mit »weiß ich nicht« auf die Frage.

Befragt, ob sie sich in der Lage fühlen, ihr Ehrenamt im Bedarfsfall noch auszuweiten, gaben 19,2 % an »Ja, auf jeden Fall«, 58,2 % »Ja, unter bestimmten Umständen« und 22,6 % antworteten »Nein, unter keinen Umständen«. Wenngleich eine solche Impulsfrage nicht mit einer tatsächlichen oder gar geplanten Handlungsbereitschaft verwechselt werden darf, spiegeln sich die im Großen und Ganzen positiven Antworten auch im Antwortverhalten auf

die Frage, wie zufrieden die Ehrenamtlichen mit ihrer eigenen Mitarbeit sind, wider. Hierbei ergab sich ein Mittelwert von 1,89 ( $\pm 0,77$ ; Md: 2) auf einer 5-stufigen Skala von 1 – sehr zufrieden bis 5 – nicht zufrieden.

## Vergleich zwischen den Ehrenamtlichen des DRK und des SWFV

In der ehrenamtlichen Tätigkeit im DRK und im SWFV sind unserer Hypothese nach mittlere soziale Lagen deutlich über- und Arbeitslose deutlich unterrepräsentiert. Zwecks Prüfung wurde in Anlehnung an WINKLER UND STOLZENBERG (2009) für die Ehrenamtlichen des DRK und des SWFV der Schichtstatus berechnet<sup>5</sup> (zur Schichtverteilung s. Tabelle 6). Tatsächlich ist bei beiden Organisationen der hohe Anteil an Ehrenamtlichen mit mittleren Sozialstatus<sup>6</sup> auffällig. Die Hypothese, wonach ehrenamtliche Tätigkeit im DRK und im SWFV ein bevorzugtes Handlungsfeld mittlerer sozialer Lagen ist, kann somit beibehalten werden. Allerdings weist das DRK im Vergleich zu den untersuchten Fußballorganisationen des SWFV einen signifikant höheren Anteil an Personen mit niedrigem Sozialstatus auf ( $\text{Chi}^2=9,321$ ;  $p<0,01$ ), aber mit sehr niedriger Effektstärke ( $\phi =0,05$ ).

Organisation	niedriger Sozialstatus	mittlerer Sozialstatus	hoher Sozialstatus
DRK (N=3119)	18,72 %	64,57 %	16,70 %
SWFV (N=311)	11,57 %	70,09 %	18,32 %

Tabelle 6: Prozentuale Darstellung der sozialen Lage im Vergleich von DRK und SWFV.

Auch die Prüfung der auf ERLINGHAGEN (2000) zurückgehenden Hypothese, wonach Arbeitslose unter ehrenamtlich tätigen in DRK und SWFV im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Bevölkerung deutlich unterrepräsentiert sind, erbrachte eine Bestätigung. Der Anteil Arbeitsloser unter den Befragten im DRK beträgt 2,2 % (100 Nennungen bei 4611 vollständig ausgefüllten Fragebögen). Im SWFV ist der Anteil an arbeitslos gemeldeten Personen mit 1,9 % (8 Nennungen bei 422 vollständig ausgefüllten Fragebögen) noch etwas geringer. Im Befragungszeitraum der DRK-Befragung (April–Mai 2013) lag die Arbeitslosenquote in Deutsch-

5 Aufgrund von unterschiedlich gewählten Einkommensklassen wurde eine Anpassung vorgenommen. Durch die Anpassung sind es nur 6 anstatt 7 Stufen. Außerdem wurde auf die Interpolation bei fehlenden Werten verzichtet.

6 Die beiden Organisationen müssen im weiteren Verlauf also als Organisationstypen angesehen werden, welche ihr eigenes charakteristisches Wertesystem repräsentieren. Methodisch muss an dieser Stelle noch angemerkt werden, dass, um eine Verzerrung der Daten nach unten hin zu vermeiden – es handelte sich dann um einen am sozialen Status der Herkunftsfamilie abgeleiteten Status – im Schichtindex nur Personen ab einem Alter von 20 Jahren berücksichtigt worden sind.

land zwischen 6,8 (Mai) und 7,1 % (April) (vgl. BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT 2014, S.59).

Ebenso konnte die Hypothese, wonach der Umfang der ehrenamtlichen Arbeitsspende im DRK höher als im SWFV ist, vorläufig bestätigt werden. Beim durchschnittlichen Engagement pro Woche (in Stunden) geben die Ehrenamtlichen des DRK mit 9,82 ( $\pm 10,33$ ) Stunden signifikant höhere Werte an als jene aus dem SWFV mit 3,32 ( $\pm 1,14$ ) Stunden (vgl. auch Tabelle 7).

Hypothesengeleitet wurde weiterhin geprüft, ob sich die im DRK und im SWFV tätigen Ehrenamtlichen hinsichtlich ihres mittleren Alters in Jahren, der Haushaltsgröße in Personen, der Dauer des Wohnens an ihrem aktuellen Wohnsitz, ihrem Alter bei Aufnahme des Ehrenamtes, ihrer finanziellen Situation sowie hinsichtlich ihrer wahrgenommenen Bedeutung des Ehrenamtes signifikant (das Signifikanzniveau wurde auf 95 % festgelegt) unterscheiden.

		N	MW	SD	MIN	MAX	Sign.
<b>Arbeitszeit in Stunden pro Woche</b>	DRK	3354	39,82	12,6	1	220	
	SWFV	304	40,33	10,72	5	72	
	Gesamt	3658	39,86	12,45	1	220	
<b>Alter in Jahren</b>	DRK	4331	37,83	14,62	12	87	***
	SWFV	386	48,55	11,33	17	78	
	Gesamt	4717	38,71	14,68	12	87	
<b>Haushaltsgröße in Personen</b>	DRK	3343	3,19	2,22	2	12	
	SWFV	332	3,32	1,14	2	9	
	Gesamt	3675	3,2	1,21	2	12	
<b>Arbeitsaufwand für Ehrenamt</b>	DRK	4184	9,82	10,33	1	150	**
	SWFV	394	3,32	1,14	1	50	
	Gesamt	4578	9,97	10,18	1	150	
<b>Wohnzeit aktueller Wohnsitz</b>	DRK	4244	21,26	25,77	0	78	***
	SWFV	389	33,83	17,93	1	74	
	Gesamt	4633	22,32	25,45	0	78	
<b>Alter bei Aufnahme des Ehrenamts</b>	DRK	4244	20,81	11,53	3	82	***
	SWFV	375	26,87	9,55	6	60	
	Gesamt	4619	21,3	11,5	3	82	
<b>Finanzielle Situation</b>	DRK	4302	2,65	0,91	1	5	
	SWFV	388	2,59	0,78	1	5	
	Gesamt	4690	2,64	0,9	1	5	
<b>Rolle des Ehrenamtes</b>	DRK	4407	1,87	0,79	1	5	
	SWFV	397	1,94	0,7	1	5	
	Gesamt	4804	1,87	0,78	1	5	

Tabelle 7: Ehrenamtliche des DRK & des SWFV im Vergleich: N=Stichprobengröße; MW=Mittelwert; SD=Standardabweichung; Min=kleinster auftretender Wert in der Stichprobe; Max=größter auftretender Wert in der Stichprobe. sign=Signifikanz; \* auf Signifikanzniveau 0,05 signifikant; \*\* auf Signifikanzniveau 0,01 signifikant; \*\*\* auf Signifikanzniveau 0,001 signifikant

Die Ergebnisse zeigen, dass im SWFV ehrenamtlich Tätige mit 48,55 ( $\pm 11,33$ ) Jahren signifikant älter sind als diejenigen im DRK (37,83;  $\pm 14,62$  Jahre). Das im Durchschnitt geringere Alter im DRK spiegelt sich auch im niedrigeren Einstiegsalter wider. So sind die ehrenamtlichen Helfer des DRK beim Eintritt im Mittel 20,81 ( $\pm 11,53$ ) Jahre alt und somit signifikant jünger als jene im SWFV, die im Durchschnitt mit 26,87 ( $\pm 9,55$ ) Jahren mit dem Ehrenamt beginnen, das sich somit an ihre aktive Karriere als Fußballer anschließen dürfte. Das niedrigere Alter der Ehrenamtlichen im DRK korreliert ( $r = -0,298$ ,  $p < 0,01$ ) mit der Dauer (in Jahren), welche am aktuellen Wohnort verbracht wurde. Mit 33,83 ( $\pm 17,93$ ) Jahren leben die Ehrenamtlichen des SWFV signifikant länger an ihrem aktuellen Wohnort als die ehrenamtlichen Helfer des DRK mit 21,26 ( $\pm 25,77$ ) Jahren, was auf die Mechanismen der lokalen Identifikation von Mitgliedern mit ihrem örtlichen Fußballverein verweisen könnte. Kein signifikanter Unterschied konnte hingegen bei der Bewertung der finanziellen Situation und der Rolle des Ehrenamtes gefunden werden. Die Einschätzung der persönlichen finanziellen Situation liegt mit 2,65 ( $\pm 0,91$ ) im DRK und 2,59 ( $\pm 0,78$ ) im SWFV im Bereich zwischen 2 (gut) und 3 (befriedigend). Sowohl die Ehrenamtlichen im DRK (1,87 $\pm$ 0,79) als auch diejenigen in den Vereinen des SWFV (1,94 $\pm$ 0,7) sehen ihr Engagement in ihrem Verein/Verband als wichtig an.

Ehrenamt als »Positionsgut«

Abbildung 4 zeigt, wie sich die mittels Wahlen besetzten Ämter in beiden untersuchten Organisationstypen verteilen. Im SWFV sind 73,7 % der Befragten zu ihrem Ehrenamt durch Wahl gekommen, wohingegen im DRK nur 44,8 % in ihre Position gewählt wurden, was im Umkehrschluss die Vermutung zulässt, dass im DRK ehrenamtliche Mitarbeit eher als freiwilliges, amtsungebundenes Engagement stattfindet.

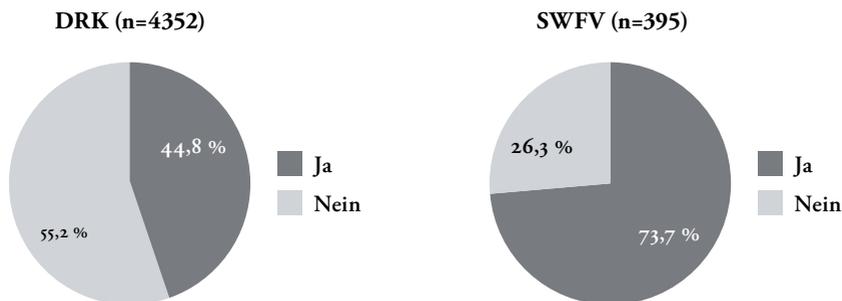


Abbildung 4: Antwortverteilung auf die Frage »Amt nach Wahl?«.

Hypothesenkonform wurde in diesem Zusammenhang geprüft, ob der Anteil altruistisch motivierter Personen im DRK höher ist als in den Vereinen des SWFV. EMRICH ET AL. (2012) ordnen die Motive der Ehrenamtlichen in 4 Dimensionen (intrinsisch-egoistisch, altruistisch, extrinsisch-egoistisch-materiell, extrinsisch-egoistisch-immateriell) ein. In Anlehnung an diese Dimensionen wurden die Motive für das Ehrenamt und den daraus subjektiv erfahrenen Nutzen kategorisiert (vgl. FLATAU, EMRICH & PIERDZIOCH 2013). In *Tabelle 8* sind die Ergebnisse der Motive zusammengefasst.

		SWFV			DRK			Sign.
		N	MW (SWFV)	SD	N	MW (DRK)	SD	
Intrinsisch-egoistisch	· um mit anderen Menschen zusammenzukommen.	393	3,76	1,150	4331	<b>3,95</b>	1,014	***
	· um zusammen mit anderen Menschen sportliche Erfolge zu erringen.	387	<b>3,77</b>	1,123	4198	1,94	1,156	***
	· um für mich einen Ausgleich vom Alltag zu schaffen.	386	3,41	1,214	4277	<b>3,60</b>	1,166	**
	· um meine Freizeit sinnvoll zu nutzen.	387	3,37	1,201	4293	<b>3,91</b>	1,087	***
	· um dadurch Spaß zu haben.	388	3,97	1,084	4279	4,17	1,017	
Altruistisch	· um die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitzugestalten.	388	<b>3,77</b>	1,060	4305	3,62	1,064	**
	· um etwas in der Politik zu bewirken.	383	1,87	1,208	4198	1,82	1,040	
	· um meine eigenen Erfahrungen und mein Wissen weiterzugeben und im Verein einzubringen.	388	<b>4,05</b>	1,042	4315	3,86	1,055	**
	· um meinen Verein zu stärken.	389	<b>4,20</b>	1,023	4307	3,79	1,143	***
	· um anderen Menschen zu helfen.	388	3,80	1,007	4296	<b>4,49</b>	0,845	***
extrinsisch-egoistisch-materiell	· um beruflich voranzukommen.	383	1,48	0,967	4171	<b>2,11</b>	1,247	***
	· um Qualifikationen zu erwerben, die im Leben wichtig sind.	383	2,71	1,212	4251	<b>3,58</b>	1,212	***
	· um dort Mitgliedern meiner Familie die Nutzung von Sportangeboten zu ermöglichen.	386	<b>2,45</b>	1,448	4202	1,81	1,094	***

extrinsisch-egoistisch-immateriell	· um Ansehen und Einfluss außerhalb meines Vereins zu gewinnen.	381	1,92	1,115	4208	1,95	1,127	
	· um Aufmerksamkeit innerhalb meines Vereins zu erhalten.	384	1,86	1,076	4218	1,85	1,055	
	· um Aufmerksamkeit außerhalb meines Vereins zu erhalten.	384	1,80	1,071	4201	1,89	1,081	
	· um Ansehen und Einfluss in meinem Verein zu gewinnen.	383	1,95	1,082	4209	2,00	1,127	
	· um meine eigenen Interessen zu vertreten.	386	2,35	1,219	4217	<b>2,87</b>	1,309	***
Sonstiges	weil sich für meine Aufgabe sonst niemand findet.	390	<b>3,13</b>	1,399	4210	2,28	1,264	***

**Tabelle 8: Motive von Ehrenamtlichen im SWFV und DRK:** N=Stichprobengröße; MW=Mittelwert; SD=Standardabweichung; sign=Signifikanz; \* auf Signifikanzniveau 0,05 signifikant; \*\* auf Signifikanzniveau 0,01 signifikant; \*\*\* auf Signifikanzniveau 0,001 signifikant. Die hervorgehobenen Ergebnisse deuten an, wo ein Motiv stärker ausgeprägt ist.

Die Motive, ein Ehrenamt auszuüben, weisen in der Eigenwahrnehmung signifikante Unterschiede zwischen Ehrenamtlichen im DRK und im SWFV auf. So geben, entgegen der Hypothese, Ehrenamtliche des DRK signifikant eher intrinsisch-egoistische Motive an, wohingegen Ehrenamtliche im SWFV eher altruistische Gründe angeben. Bei den extrinsisch-egoistisch-materiellen Motiven gibt es ebenfalls Unterschiede, aber die Richtung ist uneinheitlich.

Im Hinblick auf die Hypothesenprüfung muss allerdings weiter differenziert werden. Die Ehrenamtlichen im DRK geben eine signifikant höhere Zustimmung zum Item »um anderen Menschen zu helfen« an, wohingegen die Ehrenamtlichen des SWFV eher dem Verein (»um meine eigenen Erfahrung und mein Wissen weiterzugeben und im Verein einzubringen« und »um meinen Verein zu stärken«) helfen wollen. Dies lässt sich u.a. durch die verschiedenen Rekrutierungswege erklären. Während Personen in das DRK eintreten, um anderen Menschen zu helfen, werden Ehrenamtliche im Sportverein aus den Mitgliedern rekrutiert und weisen somit als Voraussetzung der Aufnahme einer Mitgliedschaft gewöhnlich schon eine hohe Identifikation mit der Organisation, eben ihrem Verein, auf. Auch ist in Sportvereinen das Item »weil sich für meine Aufgabe sonst niemand findet« stärker ausgeprägt, während korrespondierend dazu im DRK die Items »um für mich einen Ausgleich vom Alltag zu schaffen« und »um meine Freizeit sinnvoll zu nutzen« höher bewertet werden. Die Verpflichtung zu einem Ehrenamt in einem Sportverein als Ausgleich für empfangene Leistungen als aktives Mitglied (generationenübergreifender Reziprozitätsgedanke in der nachsportlichen Phase der Mitgliedschaft) tritt hier deutlich hervor. Ehrenamtliche im DRK geben ferner

stärker eine Erwartung an die beruflich qualifizierende Funktion ihres ehrenamtlichen Engagements an, während erwartungsgemäß die Ehrenamtlichen im SWFV durch die Möglichkeit, Familienangehörigen das Sporttreiben zu ermöglichen, motiviert werden. Hier wird deutlich, dass das DRK und der SWFV unterschiedliche Organisationstypen darstellen.

Neben den unterschiedlichen Motiven wurde über die eigentliche Hypothesenprüfung hinausgehend auch der subjektive Nutzen aus dem Ehrenamt entsprechend den Dimensionen von FLATAU ET AL. (2013) kategorisiert und auf Unterschiede zwischen den Ehrenamtlichen im DRK und im SWFV überprüft (s. *Tabelle 9*).

Die Ehrenamtlichen im DRK haben das Gefühl, ihre Freizeit sinnvoll zu nutzen und durch ihr Engagement anderen Menschen zu helfen. Durch ihre ehrenamtliche Tätigkeit erwerben sie Kompetenzen, die ihnen beruflich nützlich sein können. Die Ehrenamtlichen im SWFV hingegen können durch ihr Engagement den Verein mitgestalten und erhalten innerhalb und außerhalb des Vereins Aufmerksamkeit, Ansehen und Einfluss. Hier zeigt sich, dass Sportvereine typischerweise lokal verwurzelt sind und eine vergleichsweise geringe Mitgliederzahl haben, während das DRK eine überregional tätige Organisation mit zahlreichen, bundesweit verstreuten Mitgliedern ist.

		SWFV			DRK			
		N	MW	SD	N	MW	SD	
Intrinsisch-egoistisch	Ich bin durch mein Engagement mit anderen Menschen zusammengekommen.	373	4,27	,811	4255	<b>4,39</b>	,796	**
	Ich habe durch mein Engagement meine Freizeit sinnvoll genutzt.	373	3,84	,929	4252	<b>4,30</b>	,843	***
	Ich habe durch mein Engagement Spaß gehabt.	377	4,10	,824	4253	<b>4,41</b>	,765	***
Altruistisch	Ich konnte durch mein Engagement die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitgestalten.	373	<b>3,54</b>	1,001	4223	3,37	1,133	***
	Ich konnte mich durch mein Engagement auch in der Politik etwas bewirken.	371	<b>1,80</b>	1,084	4190	1,61	,935	***
	Ich konnte den Verein mitgestalten.	380	<b>3,92</b>	,983	4234	3,18	1,233	***
	Ich konnte durch meine Tätigkeit im Verein anderen Menschen helfen.	377	3,86	,911	4263	<b>4,52</b>	,730	***
extrinsisch-egoistisch-materiell	Ich bin durch mein Engagement auch beruflich vorangekommen.	375	1,61	,983	4195	<b>2,50</b>	1,372	***
	Ich habe durch mein Engagement Kompetenzen erworben, die für meine berufliche Zukunft wichtig sein können.	376	2,29	1,246	4218	<b>3,33</b>	1,356	***

extrinsisch- egoistisch- immateriell	Im Rahmen meines Engagements wurde mir Aufmerksamkeit im Verein geschenkt.	377	<b>3,61</b>	,995	4204	3,39	1,069	***
	Im Rahmen meines Engagements wurde mir Aufmerksamkeit außerhalb des Vereins geschenkt.	373	<b>3,27</b>	1,104	4219	3,02	1,152	***
	Ich habe durch mein Engagement Ansehen und Einfluss in meinem Verein gewonnen.	370	<b>3,60</b>	,967	4211	3,22	1,161	***
	Ich habe durch mein Engagement auch Ansehen und Einfluss außerhalb meines Vereins gewonnen.	374	<b>3,30</b>	1,131	4225	2,95	1,185	***
	Ich konnte durch meine Tätigkeit im Verein meine eigenen Interessen vertreten.	370	2,83	1,212	4211	<b>3,17</b>	1,173	***

Tabelle 9: Subjektiv empfundener Nutzen aus der ehrenamtlichen Tätigkeit: N=Stichprobengröße; MW=Mittelwert; SD=Standardabweichung; sign=Signifikanz; \* auf Signifikanzniveau 0,05 signifikant; \*\* auf Signifikanzniveau 0,01 signifikant; \*\*\* auf Signifikanzniveau 0,001 signifikant. Die hervorgehobenen Ergebnisse deuten an, wo ein Motiv stärker ausgeprägt ist.

## Diskussion

Altruistische Organisationen wie das DRK und egoistische Ressourcenbündelungen wie diejenigen im SWFV konkurrieren um das durch den demografischen Wandel knapper werdende »Gut« Mitglieder. Nur wer ausreichend Mitglieder werben, diese längerfristig binden und für das Ehrenamt gewinnen kann, ist in der Lage, seine Leistungserbringung aufrecht zu erhalten. Aus diesem Grund ist für die Organisationen eine zielgerichtete Rekrutierungsstrategie notwendig, um so kostenoptimiert den Zustrom aufrecht zu erhalten und eine möglichst lange Bindung zu generieren. Die Ergebnisse dieser Studie können bei der gezielten Rekrutierung behilflich sein.

Die hohen Mittelschichtanteile könnten sich daraus ergeben, dass sich Personen mit einem mittleren sozialen Status eher auf der prozessualen Ebene im Ehrenamt engagieren. Angenommen werden kann, dass die Ehrenamtlichen aus der Mittelschicht ein Mindestmaß an Human- und Sozialkapital aufbringen, welches für die Erstellung der Güter notwendig ist (ERLINGHAGEN 2000, S. 304). Der geringe Anteil Ehrenamtlicher aus der unteren Schicht könnte darin begründet liegen, »dass Geringqualifizierte offenbar kein geeignetes Betätigungsfeld in ehrenamtlicher Arbeit für sich erkennen« (ebd.) oder der Auffassung sind, nicht die notwendigen Voraussetzungen zur Ausübung mitzubringen. Da sich durch eine freiwillige Tätigkeit aber ein gewisser Nutzen generieren lässt und auch die Ressourcenausstattung der jeweiligen Personen positiv beeinflusst werden kann, müssten Überlegungen angestellt werden, in welcher Art und Weise Personen mit einem niedrigen sozialen Status (welche

i.d.R. eine niedrigere Ausstattung mit Ressourcen aufweisen) in die Vereinsarbeit eingegliedert werden könnten. Zu diesem Zweck müssten niedrigschwellige Qualifizierungsmaßnahmen angeboten werden, die diesen Besonderheiten Rechnung tragen.

Ferner spielt für das DRK die möglichst frühzeitige Rekrutierung junger Mitglieder eine wesentlich stärkere Rolle als für die Sportvereine im SWFV, bei denen das Ehrenamt häufig im Anschluss an die aktive Laufbahn als Fußballer übernommen wird. Sportvereine müssen natürlich trotzdem um junge Mitglieder werben. Allerdings sind diese Mitglieder dann nicht primär als Ehrenamtliche, sondern eben als aktive Fußballer anzusprechen. Das Ehrenamt schließt sich dann später womöglich an, wobei innerhalb eines Vereins Ansehens- und Aufmerksamkeitsmechanismen ebenso wirksam sein dürften wie generationenübergreifende Reziprozitätsnormen.

Für das DRK hingegen sind junge Menschen schon als potentielle Ehrenamtliche anzusprechen. Zudem dürften im DRK z.B. Reziprozitätsnormen weniger stark wirksam sein als in Sportvereinen, weshalb das DRK entsprechend im Hinblick auf die Bindung Ehrenamtlicher vor größeren Herausforderungen steht. Die empirischen Befunde deuten an, dass gerade die Bildungs- und Qualifizierungsaspekte hierbei eine wichtige Rolle spielen können und als solche auch bei der Ansprache neuer Ehrenamtlicher in den Vordergrund gerückt werden sollten. Gleichzeitig können konkrete auf das Ehrenamt bezogene Weiterbildungsangebote (die Ehrenamtlichen spenden Arbeit, aber sie haben keine Zeit zu verschenken für möglicherweise sogar Pflichtqualifikationen, die mit ihrem Ehrenamt nur wenige Berührungspunkte haben) die Bindung der Ehrenamtlichen stärken. In dieser Hinsicht kann auch das Internet eine wichtige Informationsfunktion übernehmen (und könnte gerade für junge Menschen ein wichtiger Rekrutierungs- und Bindungskanal sein), da Ehrenamtliche über Vorgänge im DRK und mögliche Aktionen und Weiterbildungsangebote quasi in Echtzeit und ohne weiteren substantiellen Ressourceneinsatz seitens der Ehrenamtlichen informiert werden können. Zudem können Partizipationsmöglichkeiten gestärkt werden. Einen entsprechenden bindungsverstärkenden Effekt des Internets können PIERDZIOCH UND EMRICH (2014) in der Tat für das DRK nachweisen (zur Internetnutzung von ehrenamtlich im Fußball tätigen Personen s. EMRICH, OESTMANN & PIERDZIOCH 2014).

Auch lässt das Ergebnis aufhorchen, dass die Ehrenamtlichen zwar durchaus zufrieden mit ihrer eigenen Mitarbeit im DRK sind, allerdings die Führungskultur im bzw. die Strukturen des DRK eher durchschnittlich bewertet werden. Wenngleich diese Befunde wenig konkret und über die Einzelfälle hinweg breit streuende Ursachen haben können, so mahnen sie doch, nicht nur über Rekrutierungsstrategien, sondern auch über »innerbetriebliche« Abläufe nachzudenken. Der Befund, dass ein Ansprechpartner für Ehrenamtliche gewünscht wird, kann diesbezüglich hilfreich sein und sollte Anlass sein, über eine Optimierung der Anforderungs-

und Kompetenzprofile derartiger Stellen ebenso wie die Einbindung in die Arbeitsabläufe und Kommunikationskanäle innerhalb der Organisation nachzudenken.

## Literaturverzeichnis

- BADEL, CH. (1985): *Politische Ökonomie der Freiwilligenarbeit. Theoretische Grundlegung und Anwendungen in der Sozialpolitik*. Frankfurt am Main: Campus Verlag
- BLAU, P. M. / SCOTT, W. R. (1962): *Formal Organizations. A Comparative Approach*. San Francisco: Chandler Publishing
- BUCHANAN, J. M. (1965): An Economic Theory of Clubs. *Economica* 32(125), 1–14
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (2014): *Der Arbeits- und Ausbildungsmarkt in Deutschland – Monatsbericht, Januar 2014*. Letzter Zugriff am 12.02.2014 unter: <http://statistik.arbeitsagentur.de/Statistischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Monatsbericht-Arbeits-Ausbildungsmarkt-Deutschland/Monatsberichte/Generische-Publikationen/Monatsbericht-201401.pdf>
- CNAAN, R. A. / GOLDBERG-GLEN, R. S. (1991): Measuring Motivation to Volunteer in Human Services. *Journal of Applied Behavioral Science* 27, 269–284
- COLEMAN, J. S. (1974): Processes of Concentration and Dispersal of Power in Social Systems. In: *Social Science Information* 13, S. 7–18
- COLEMAN, J. S. (1979): *Macht und Gesellschaftsstruktur* (übersetzt und mit einem Nachwort von Viktor Vanberg). Mohr: Tübingen
- COLEMAN, J. S. (1990): *Foundation of Social Theory*. Cambridge, MA., London: Belknap
- DRK (2009): Bundessatzung nach Beschlussfassung der Außerordentlichen Bundesversammlung am 20.03.2009. Zugriff am 13.01.2014 unter: [http://www.drk.de/fileadmin/UEber\\_uns/DRK-Bundessatzung\\_2009.pdf](http://www.drk.de/fileadmin/UEber_uns/DRK-Bundessatzung_2009.pdf)
- DRK (2012): *Das Jahrbuch 2012. 365 Tage Menschlichkeit*. Zugriff am 13.01.2014 unter: [http://www.drk.de/fileadmin/UEber\\_uns/Zahlen\\_Fakten/Jahresberichte/Jahrbuch\\_2012/DRK\\_Jahrbuch\\_2012.pdf](http://www.drk.de/fileadmin/UEber_uns/Zahlen_Fakten/Jahresberichte/Jahrbuch_2012/DRK_Jahrbuch_2012.pdf)
- DURKHEIM, E. (2011): *Die Regeln der soziologischen Methode*. (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 464) 7. Aufl., Frankfurt a. M.: Suhrkamp
- EMRICH, E. / PIERDZIOCH, CH. / BALTER, J. (2013): Motive ehrenamtlichen Engagements im Fußball: Eine sozioökonomische Analyse und das Problem sozialer Erwünschtheit. In: H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.) *Im Schatten der Sportwissenschaft* (S. 129–148). Schorndorf: Hofmann
- EMRICH, E. / PITSCH, W. / PAPANASSIOU, V. (2001): *Die Sportvereine*. Schorndorf: Hofmann
- EMRICH, E. / PITSCH, W. / FLATAU, J. / PIERDZIOCH, C. (2012): Voluntary engagement in sports clubs: A behavioral model and some empirical evidence. *International Review for the Sociology of Sports*, 47 (4), 1–15
- EMRICH, E. / OESTMANN, M. / PIERDZIOCH, C. (2014): The Intensity of Internet Use by Volunteers – Empirical Results for the Internet Portal of German Football Association. *European Sport Management Quarterly*, 2, in Druck
- ENDRUWEIT, G. (2004): *Organisationssoziologie* (2., überarbeitete und erw. Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius
- ERLINGHAGEN, M. (2000): Arbeitslosigkeit und Ehrenamtliche Tätigkeit im Zeitverlauf. Eine Längsschnittanalyse der westdeutschen Stichprobe des Sozio-Ökonomischen Panels (SOEP) für die Jahre 1992 und 1996. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 52(2), 291–310

- ERLINGHAGEN, M. (2003): Die individuellen Erträge ehrenamtlicher Arbeit. Zur sozioökonomischen Theorie unentgeltlicher, haushaltsextern organisierter Produktion. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 55(4), 737–757
- FLATAU, J. (2009): Zum Zusammenhang von Sozialisation und ehrenamtlicher Mitarbeit in Sportvereinen – Erste Überlegungen unter Anwendung der Rational-Choice-Theorie. *Sport und Gesellschaft* 6(3), 259–282
- FLATAU, J. / EMRICH, E. / PIERDZIOCH, C. (2013): Einfluss unterschiedlicher Motive auf den zeitlichen Umfang ehrenamtlichen Engagements in Sportvereinen. *Sportwissenschaft*
- GILLESPIE, D. F. / KING, A. E. O. (1985): Demographic Understanding of Volunteerism. *Journal of Sociology and Social Welfare* 12, 798–816
- GORDON, C. W. / BABCHUK, N. (1959): A Typology of Voluntary Associations. Exploring Volunteers' Motivation and Experiences of the Motivational Climate of a Sporting Event. *American Sociological Review* 24, 22–29
- NAGEL, S. (2006): Mitgliederbindung in Sportvereinen – Ein akteurtheoretisches Modell. *Sport und Gesellschaft* 3 (1), 33–56
- NÄHRlich, S. (1998): *Innerbetriebliche Reformen in Nonprofit-Organisationen. Das Deutsche Rote Kreuz im Modernisierungsprozess*. Wiesbaden: Dissertationsschrift
- OLSON, M. (1968): *Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen*. Tübingen: Mohr
- PIERDZIOCH, C. / EMRICH, E. (2014): Internet und die Bindung Ehrenamtlicher am Beispiel des Deutschen Roten Kreuzes. *Diskussionspapiere des Europäischen Instituts für Sozioökonomie, Nr. 5*. Abrufbar unter: <http://www.soziooekonomie.org/index.php?id=222>
- PIERDZIOCH, C. / EMRICH, E. / BALTER, J. (2013): Ehrenamt in Sportvereinen und optimale Klubgröße – eine kurze Skizze. In: H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.) *Im Schatten der Sportwissenschaft* (S. 181–190). Schorndorf: Hofmann
- RAUSCHENBACH, T. (1991): Gibt es ein »neues Ehrenamt«? Zum Stellenwert des Ehrenamtes in einem modernen System sozialer Dienste. *Sozialpädagogik* 33(1), 2–10
- RULLANG, C. / EMRICH, E. / PIERDZIOCH, C. (2014): Die Ehrenamtlichen im organisierten Fußball. Eine Analyse der sozialstatistischen Daten einer Ehrenamtsbefragung im Südwestdeutschen Fußballbund. *Zeitschrift für Sozialmanagement* (2), 69–80
- SOMBART, W. (1959): Grundformen des menschlichen Zusammenlebens (221–239). In A. Vierkandt (Hrsg.): *Handwörterbuch der Soziologie*, Unveränderter Neudruck, Stuttgart: Enke
- VANBERG, V. (1979): *Colemans Konzeption des korporativen Akteurs – Grundlegung einer Theorie sozialer Verbände*. Nachwort zu Coleman 1979, S. 93–120
- WINKLER, J. / SOLZENBERG, H. (2009): *Adjustierung des Sozialen-Schicht-Index für die Anwendung im Kinder- und Jugendgesundheitsurvey (KiGGS) 2003/2006*. Wismarer Diskussionspapiere Nr. 7
- WARNER, W. K. / MILLER, S. J. (1964): Organizational Problems in Two Types of Voluntary Associations. *American Journal of Sociology* 69, 654–657
- WARRINER, C. K. / PRATHER, J. E. (1965): Four Types of Voluntary Organizations. *Sociological Inquiry* 35, 138–148

# Lebenslauf

Martin Hämmerle  
Am Grauen Stein 22a  
55218 Ingelheim am Rhein  
Mobil: 0162/ 756 44 06  
Mail: mar.haemmerle@gmail.com

## Persönliche Daten - Martin Hämmerle

geboren am 27.05.1987 in 88630 Pfullendorf  
verheiratet  
deutscher Staatsbürger

## Schulbildung und Studium

03/2015 - heute	Doktorand am Lehrstuhl für Sportökonomie und Sportsoziologie des Sportwissenschaftlichen Instituts der Universität des Saarlandes bei Herrn Univ.-Prof. Dr. Eike Emrich Seit 2021 bei Herrn Priv.-Doz. Dr. Werner Pitsch Arbeitsthema: Sportvereine und Ehrenamt
10/2011 - 06/2014	Studium der Sportwissenschaften an der Universität des Saarlandes Nebenfach: Wirtschaftswissenschaften Abschluss: <b>Master of Science Sportwissenschaften</b>
10/2008 - 07/2011	Studium der Sportwissenschaften an der Universität des Saarlandes Abschluss: <b>Bachelor of Arts Sportwissenschaften</b>
09/1997 - 06/2007	Staufer-Gymnasium Pfullendorf Abschluss: <b>Allgemeine Hochschulreife</b>

## Zivildienst

09/2007 - 05/2008	Nachsorgeklinik Tannheim Villingen-Schwenningen
-------------------	---

## Berufspraxis

02/2020 - heute	Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V. <ul style="list-style-type: none"><li>• Leiter der Abteilung Sportjugend</li></ul>
01/2018 - 01/2020	Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V. <ul style="list-style-type: none"><li>• Gesamtkoordination für den Bereich „Freiwilligendienste im Sport“ (FSJ &amp; BFD)</li></ul>
06/2014 - 12/2017	Sportbund Pfalz e.V. / Landessportbund Rheinland-Pfalz e.V. <ul style="list-style-type: none"><li>• Referent „Freiwilligendienste im Sport“ (FSJ &amp; BFD)</li></ul>
09/2009 - 06/2014	Klinik Buchinger-Wilhelmi, Überlingen am Bodensee <ul style="list-style-type: none"><li>• Sporttherapeut &amp; Personal Trainer</li></ul>

Ingelheim, 12.12.2022

