



WAS MOTIVIERT ZUM FREIWILLIGEN ARBEITEN?

UNTERSUCHUNG VON EHRENAMTLICHEN AKTIVITÄTEN BEI VERANSTALTUNGEN

Ohne Freiwilligenarbeit würden Bereiche des gesellschaftlichen Lebens wie Wohlfahrt, soziale Arbeit, Sport oder Kultur nicht funktionieren. Gabriel Fritz untersuchte in seiner Masterarbeit an der Beuth Hochschule für Technik Berlin auf Basis einer vergleichenden Umfrage die Motive, die Freiwillige bei Kulturveranstaltungen haben, und ob sich diese von den Motiven Freiwilliger bei Sportveranstaltungen unterscheiden.

von GABRIEL FRITZ UND THOMAS SAKSCHEWSKI

Weit mehr als ein Drittel aller Deutschen sind laut Freiwilligen-Survey von 2017 freiwillig in Vereinen, Verbänden oder in freien Gruppen und Netzwerken engagiert – in der Regel unentgeltlich. Und auch diese Zahlen sind beeindruckend: Bei der FIFA-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland waren 15.000 Freiwillige bzw. Volunteers beschäftigt. Bei der FIFA-Weltmeisterschaft 2018 wurden etwa 21.000 Volunteers eingesetzt. Kamen 2006 in Deutschland noch 50.000 Bewerber auf die 15.000 Plätze (etwa 1:4), bewarben sich bei der FIFA-Frauen-Weltmeisterschaft 2011 bereits 15.000 Interessenten auf die 2843 Stellen (etwa 1:5). 2018 in Russland wollten 177.000 Menschen (etwa 1:8) als Freiwillige mithelfen. Bei Kulturveranstaltungen werden generell weniger

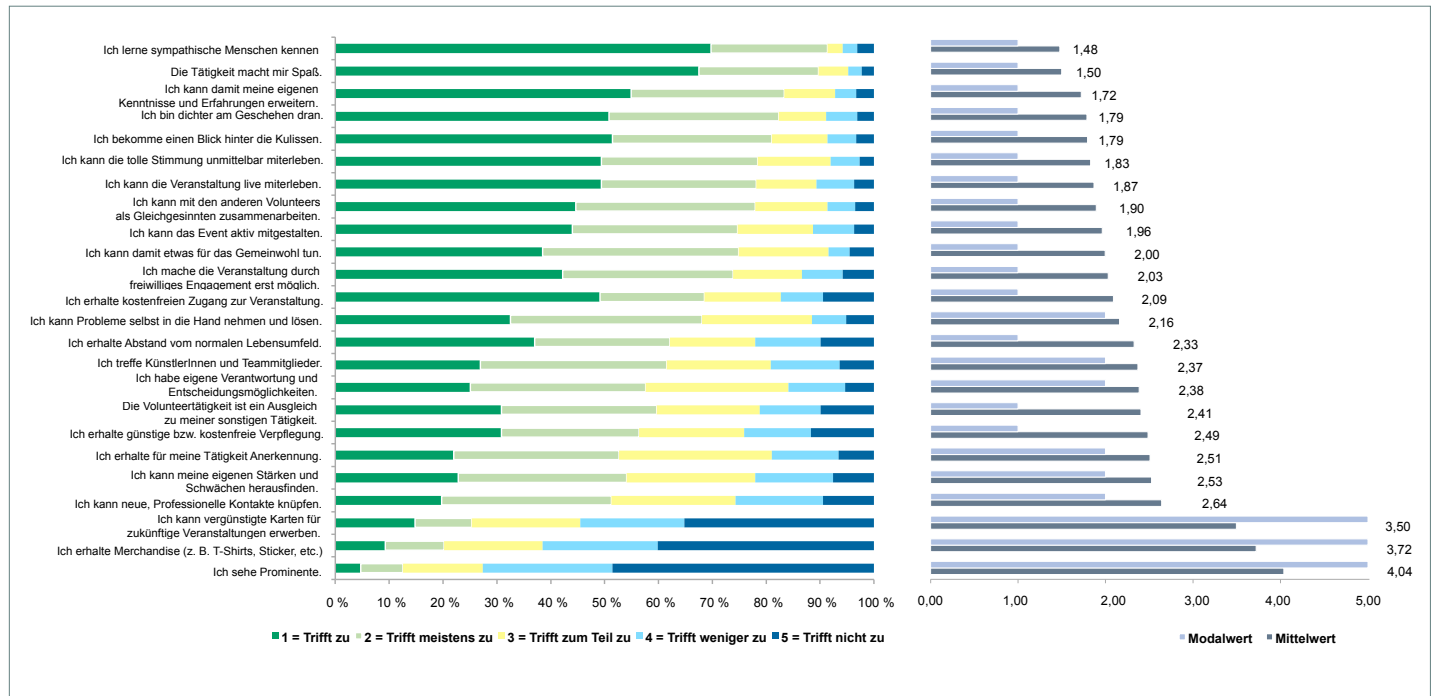
Ehrenamtliche beschäftigt. Zuverlässige Zahlen sind weniger leicht zu bekommen.

Die re:publica ist eine seit 2007 jährlich stattfindende Konferenz zum Thema Internetkultur. Im Jahr 2018 zählte sie über 10.000 Besucher und beschäftigte 551 Volunteers. Das Festival Wilde Möhre in Brandenburg (etwa 5000 Besucher) setzte in den vergangenen Jahren zwischen 150 und 200 Volunteers ein. Bei einer Befragung der Clubcommission Berlin unter 80 Festivalorganisatoren zeigte sich, dass bei Festivals eher die kleinen Veranstaltungen unter 5000 Besuchern auf freiwillige Kräfte setzen. Fast zwei Drittel der Organisatoren dieser kleineren Festivals gaben an, mit bis zu 500 oder mehr Freiwilligen zu arbeiten. Das bedeutet, dass bei einer maximalen Besucherzahl auf zehn Besucher ein Freiwilliger kommt.

Bei größeren Festivals werden weniger Volunteers eingesetzt. Zwar steigt der Bedarf an Arbeitskräften, aber die Professionalisierung der Organisation des Events und der Anspruch, alle Beteiligten angemessen bezahlen zu können, steigt ebenso. Bei einer Besucherzahl von 5000 scheint mithin durch die Regularien der Musterversammlungsstättenverordnung (MVStättVO) eine Grenze erreicht zu sein. Jedenfalls sinkt der Anteil der beschäftigten Volunteers stark. Ebenso nimmt die Anzahl an Volunteers mit steigender Anzahl an festen Beschäftigten ab. Eine große Anzahl der befragten Festivalorganisationen (25 von 80) gab an, überhaupt keine festen Mitarbeiter zu beschäftigen, sodass also selbst das Organisationskomitee der Veranstaltung auf ehrenamtlicher Basis arbeitet. Aber auch bei kleinen Unternehmen mit bis zu fünf fest angestellten Kräften ist das Verhältnis zwischen Freiwilligen und Festangestellten groß. Fünf Organisatoren mit bis zu fünf Festangestellten erklärten, bis zu 100 Volunteers vor, während und nach dem

dell, kurz ABAVIE, lehnt sich an klassische Motivationstheorien an. Es führt Motivationsschema nach Rheinsberg, Anreiz und Beitrag nach Barnard und erweitert von March und Simon sowie den persönlichen Wert (Valenz), die Erreichbarkeit (Instrumentalität) und Erwartung von Vroom zusammen, um die Motivation von Volunteers zu erklären. Dabei werden Einflussfaktoren bei der Arbeitssituation, der sogenannte Wo-Kontext, bezogen auf die Person („Wer“) und die konkrete Arbeitsaufgabe („Was“) berücksichtigt.

Bei einem mehrtägigen Musikfestival, für das freiwillige Arbeitskräfte für den Aufbau gesucht werden, lassen sich die einzelnen Elemente des erweiterten Modells nach Rheinberg veranschaulichen. Entscheidet sich ein Volunteer dazu, bei dem Festival mitzuhelfen, ist z. B. ein Anreiz die Arbeit draußen in der Natur (Wo). Ein weiterer Aspekt könnte die technisch-handwerkliche Aufgabe darstellen, die Abwechslung zur üblichen Tätigkeit bedeutet (Was). Von großer Bedeutung für den Volunteer



Motive der Volunteers sowie Mittel- und Modalwerte laut Umfrage (n = 486): Das Arbeitsumfeld ist für die Freiwilligen von größerer Bedeutung. Die konkrete Aufgabe spielt für sie eine nicht ganz so wichtige Rolle und am wenigsten relevant sind individuelle Gründe, etwa Prominente sehen

Festival (ein Verhältnis von Festangestellten zu Freiwilligen von bis zu 1:20) zu beschäftigen, und sieben arbeiten sogar mit bis zu 500 Volunteers (Verhältnis Festangestellte zu Freiwilligen bis zu 1: 100). Während also neben Sportveranstaltungen auch Mega-Events mit Hunderttausenden Besuchern von einer entsprechend großen Anzahl freiwilliger Kräfte begleitet werden, sinkt der Anteil der Volunteers bei kulturellen Großveranstaltungen auf nur etwa 20 bis 50 freiwillige Kräfte bei Veranstaltungen mit mehr als 15.000 Besuchern. Hier scheint es so, dass organisatorisch-technische Aufgaben aber auch Sicherheitsanforderungen vorwiegend von professionellen Dienstleistern oder Festangestellten übernommen werden. Unabhängig von der Anzahl bleibt die Frage, was die zahlreichen Volunteers dazu antreibt, ohne Geld für eine Sport- oder Kulturveranstaltung zu arbeiten.

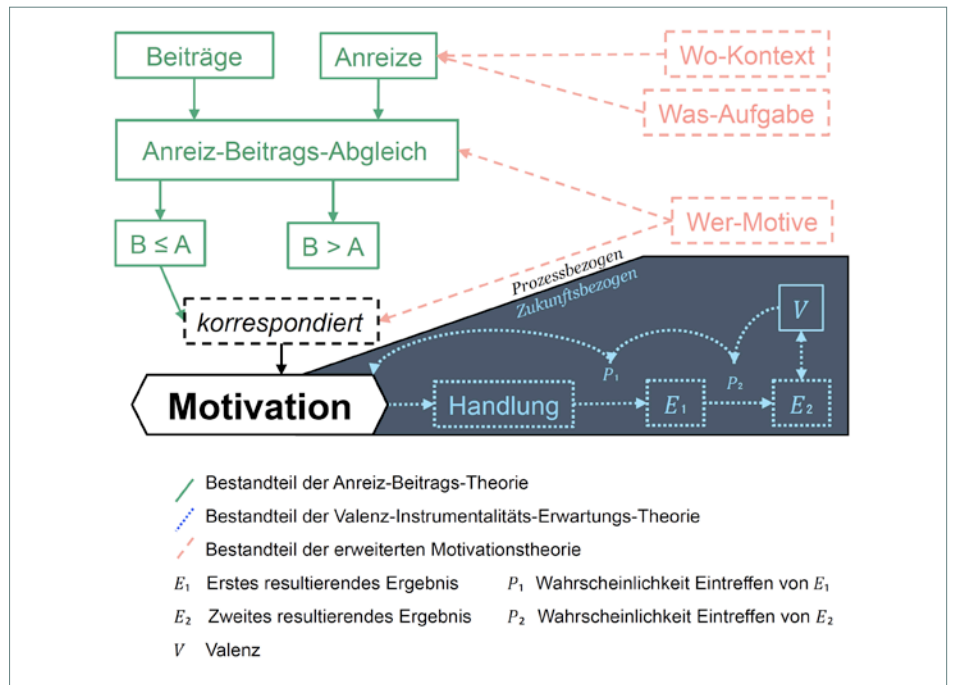
Anreiz, Beitrag, Wert, Erreichbarkeit und Erwartung

Wieso ist der Anreiz so hoch, dass in der Regel bei größeren Veranstaltungen, ob Sport oder Kultur, mehr Interessenten existieren, als Plätze zur Verfügung stehen? Welchen Beitrag zählt das gemeinschaftliche Erleben? Was ist der subjektive Wert, Spaß zu haben bei einem Konzert oder einem Marathonlauf? Wie kann ich diesen Wert erreichen und welche Erwartungen habe ich? Das theoretische Mo-

könnte auch die Erweiterung seiner Fähigkeiten in bestimmten Bereichen sein (Wer). Diese Einflussfaktoren werden in das ABAVIE-Modell (siehe Abbildung Seite 38) integriert.

Umfrage unter Volunteers bei Festivals

Um eine bessere Vergleichbarkeit zwischen der Motivation bei Sport- und Kulturveranstaltungen zu erreichen, wurden für die Umfrage bis auf wenige Änderungen gleichlautende Fragen genutzt wie bei einer anderen Studie von Katrin Werkmann. Diese Studie untersucht die Motivation, Zufriedenheit und Wertschätzung von Sportevent-Volunteers bei der FIFA-Frauen-WM in Deutschland 2011. Die Online-Umfrage unter Kulturevent-Volunteers im Rahmen der Masterarbeit lief zwei Wochen im Januar 2019 und wurde über soziale Medien und durch direkte Information über E-Mail und Newsletter verbreitet. Es haben insgesamt 486 Personen teilgenommen. Über die Hälfte der Teilnehmenden (246) sind weiblich, 43,4 Prozent sind männlich (211), 1,4 Prozent divers (7) und der Rest (22) hat keine Angabe bzgl. des Geschlechts gemacht. Die Altersgruppe der 20- bis 34-Jährigen ist mit Abstand am Häufigsten vertreten (82,4 Prozent). Dies bestätigt die Annahme, dass Volunteers in einem Alter sind, in dem sie in der Ausbildung sein könnten. Fast die Hälfte der Befragten studiert, aber



Das ABAVIE-Modell der Motivation: Bei einem Musikfestival etwa könnten die Anreize die Arbeit draußen in der Natur (Wo) sein, das Technisch-Handwerkliche (Was) und die Erweiterung der Fähigkeiten (Wer)

knapp ein Viertel ist in Vollzeit beschäftigt. Hier zeigt sich die hohe Motivation. Die Teilnehmenden konnten eine Auswahl unterschiedlicher Sätze über eine fünfstufige Skala von „trifft zu“ (= 1) bis „trifft nicht zu“ (= 5) bewerten, zum Beispiel: Ich kann meine eigenen Stärken und Schwächen herausfinden, ich kann damit meine eigenen Kenntnisse und Erfahrungen erweitern oder ich erhalte günstige bzw. kostenfreie Verpflegung.

Die drei zutreffendsten Aussagen waren:

1. Ich lerne sympathische Menschen kennen. (1,48)
2. Die Tätigkeit macht mir Spaß. (1,50)
3. Ich kann damit meine eigenen Kenntnisse und Erfahrungen erweitern. (1,72)

Die drei unzutreffendsten Aussagen:

22. Ich sehe Prominente. (3,50)
23. Ich erhalte Merchandise (z. B. T-Shirts, Sticker etc.). (3,72)
24. Ich kann vergünstigte Karten für zukünftige Veranstaltungen erwerben. (4,04)

Bei den Einflussfaktoren zeigt sich, dass sowohl bei den meistgenannten als auch bei den am wenigsten genannten Motiven das Arbeitsumfeld (Wo) von größerer Bedeutung ist. Die konkrete Aufgabe ist den Volunteers (Was) weniger wichtig und am wenigsten relevant sind individuelle Gründe (Wer).

1. Wo-Kontext, extrinsisch, egoistisch: Ich lerne sympathische Menschen kennen.
2. Was-Aufgabe, intrinsisch, egoistisch: Die Tätigkeit macht mir Spaß.
3. Was-Aufgabe, intrinsisch, egoistisch: Ich kann damit meine eigenen Kenntnisse und Erfahrungen erweitern.

[...]

21. Wo-Kontext, extrinsisch, egoistisch: Ich sehe Prominente.
22. Wo-Kontext, extrinsisch, egoistisch: Ich erhalte Merchandise. (z. B. T-Shirts, Sticker etc.).
23. Wo-Kontext, extrinsisch, egoistisch: Ich kann vergünstigte Karten für zukünftige Veranstaltungen erwerben.

Unterschiedliche Motive von Volunteers bei Sportveranstaltungen und Festivals?

Die Unterschiede zwischen Kultur- und Sportveranstaltungen sind gering. Die fünf zutreffendsten sowie unzutreffendsten Motivausagen weisen nahezu identische Ergebnisse auf. Vergleicht man die fünf zutreffendsten sowie unzutreffendsten Aussagen beider Stichproben miteinander, sind sogar acht Motivausagen auf beiden Seiten zu finden. Ein Paar, das nicht verbunden ist, „Ich bin dichter am Geschehen dran“ und „Ich kann die Veranstaltung live miterleben“, sind inhaltlich äußerst ähnlich.

Aus den Analysen der Mittelwertvergleiche mit kleiner bis mittelgroßer Effektstärke lassen sich jedoch einige zentrale Aussagen zu möglichen Unterschieden bei Volunteers von Sport- und Kulturveranstaltung treffen. Freiwillige bei Kulturveranstaltungen scheinen mehr für sich und für Gleichgesinnte zu arbeiten. Dies hat zwei Folgen. Der Selbstfindungsaspekt und die Anerkennung in der gesamten Organisation sind bedeutsamer. Auch zeigt sich ein größeres Interesse an internen Abläufen und den dahinterstehenden Personen. Die Identifikation mit einer gemeinsamen Aufgabe ist bei den Volunteers von großer Bedeutung.

Bei Sportveranstaltungen engagieren sich Volunteers zwar durch das Event auch für die Organisation, die hinter der Durchführung der Veranstaltung steht, doch die großen Organisationen mit Landes- und Bundesverbänden erzeugen andere Interessen. Diese konzentrieren sich eher auf die Besucher und die Region, in der die Sportveranstaltung stattfindet. Nur durch ein positives Bild der Volunteers, die bei Sportveranstaltungen das Gesicht nach außen darstellen, kann die Sportveranstaltung als Erfolg verbucht werden, sodass auch die Stimmung innerhalb der Gruppe von Volunteers wichtiger ist.

Es ergibt sich also ein interessantes Spannungsfeld zwischen egozentrischen Zielen und dem Willen, etwas für die Gemeinschaft zu tun. Bei Kulturveranstaltungen wird etwas für die kleine, eingegrenzte Gemeinschaft auf der Veranstaltung selbst getan, während bei Sportveranstaltungen für die Gemeinschaft vor der Haustür gearbeitet wird, deswegen steht hier auch das Erlebnis des Dabeiseins und des Spaßhabens stärker im Mittelpunkt.

Ergebnisse für den erfolgreichen Einsatz von Volunteers

- Von großer Wichtigkeit ist die Aufgabe. Die Organisatoren der Veranstaltung kennen häufig die Volunteers und ihre Qualifikationen nicht genau. Deshalb werden Freiwillige an Stellen eingesetzt, die nur eine geringe Qualifikation, geringe Verantwortung und wenig Erfahrung benötigen. Vertrauen in die Fähigkeit der Volunteers aber ist die Grundlage für eine höhere Motivation, weil Aufgaben mit mehr Verantwortung und Freiheit

mehr Spaß bereiten. Selbstverständlich können nicht alle Aufgaben nach den Ansprüchen der Volunteers verteilt werden, doch sollte nicht ausschließlich von oben eingeteilt werden. Onlineplattformen im Vorfeld der Veranstaltung können z. B. die Möglichkeit geben, die Fülle an zu vergebenden Aufgaben darzustellen und anspruchsvollere Aufgaben dadurch zu kennzeichnen, dass Erfahrungen in diesem Bereich Voraussetzung sind. Der Abgleich zwischen Anforderung und Erfahrung kann so direkt durch die Volunteers erfolgen.

- Ebenfalls bedeutsam ist, dass die eingeteilten Aufgaben nicht ganz strikt voneinander abgegrenzt sind, um den Wirkungsbereich der Volunteers nicht zu stark einzuschränken und so den Handlungsspielraum zu erweitern. Auch ist es dann möglich, einen umfassenderen Einblick hinter die Kulissen zu gewähren.
- Volunteers kommen dann besonders gut miteinander aus und auch das Gemeinschaftsgefühl als Gleichgesinnte wird erlebbar, wenn das Image und damit die Zielgruppe der Veranstaltung genau definiert ist. Es empfiehlt sich außerdem, ein möglichst klares Image der dahinterstehenden Institutionen zu pflegen. Ein genaues Bild dessen und der Aufgaben, wofür Volunteers gesucht werden, zieht gleichgesinnte Personen an. Eine eher homogen eingestellte Gruppe kann in Stresssituationen und bei kurzfristigen Entscheidungen und Ereignissen von Vorteil sein, da dann weniger Energie für das Funktionieren des sozialen Gefüges aufgewendet werden muss und mehr Zeit

in die Lösung eines Problems investiert werden kann.

- Die organisatorische Seite des Volunteer-Managements sollte nicht unerwähnt bleiben. Aufgabe der Produktion ist, möglichst interessante Tätigkeiten zu schaffen, dazu gehört auch eine zufriedenstellende Ausstattung. Demotivierend ist, eine Tätigkeit nicht ausführen zu können, nur weil es gerade am benötigten Werkzeug fehlt oder für bestimmte Tätigkeiten die nötige Schutzausrüstung fehlt. Die Versorgung der Volunteers mit Getränken und Speisen ist sehr wichtig, denn Hunger und Durst dämpfen die Freude. Ein ebenso bedeutender Aspekt sind die Kollegen. Laut Umfrage sind Volunteers sehr daran interessiert, Gleichgesinnte kennenzulernen, weswegen die beschäftigten Mitarbeiter, Dienstleister und Freiberufler einen Einfluss auf dieses Motiv haben. Letztendlich sind auch andere Volunteers Menschen, mit denen man zusammenarbeitet, sodass sie ebenfalls einen Einfluss auf den Motivationsfaktor „Die Tätigkeit macht mir Spaß“ haben.

Die Autoren:

GABRIEL FRITZ

ist Absolvent des Studiengangs Veranstaltungstechnik & -management (M. Ing.) an der Beuth Hochschule für Technik Berlin und arbeitet zurzeit als Produktionsleitung des Wilde Möhre Festivals.

THOMAS SAKSCHEWSKI

ist Professor für Veranstaltungsmanagement und -technik an der Beuth Hochschule für Technik Berlin und Autor zahlreicher Publikationen im Themenkreis Veranstaltungsmanagement.

20 AMPTOWN