

196

Lutz Thieme & Torsten Wojciechowski (Hrsg.)

Sportverbände

Stand und Perspektiven der Forschung

Inhalt

I Einführung

- I-1 Sportverbände im Mehrebenensystem – ein thematischer Aufriss**
Torsten Wojciechowski & Lutz Thieme 7

II Theoretische und historische Einordnung von Sportverbänden

- II-1 (Sport)Verbände in der Demokratie**
Herfried Münkler 27
- II-2 Theoretische Perspektiven der Verbändeforschung**
Martin Sebaldt 39
- II-3 Die Genese der Sportverbände in Deutschland**
Michael Krüger 51

III Strukturen, Prozesse und Dynamiken im Sportverbandssystem

- III-1 Finanzielle Strukturen im Sportverbandssystem**
Lutz Thieme 67
- III-2 Governance von Sportverbänden**
Marcel Fahrner 87
- III-3 Bildung durch Sportverbände**
Cornelia Glatz 99
- III-4 Professionalisierung von Sportverbänden**
Grazia Lang, Torsten Schlesinger & Siegfried Nagel 117
- III-5 Digitalisierung der Sportverbände zwischen
Demokratisierung und Disruption**
Hans-Jürgen Schulke 133

IV Verbände im Leistungssportssystem

- IV-1 Sportfachverbände: Trainingszeitextensivierung
in der „Produktion“ sportlichen Erfolgs – eine retrospektiv
gerichtete Rationalisierung zur Legitimation?**
Michael Barth 153
- IV-2 Sportverbände und Ligaorganisationen**
Martin Kaden, Sandy Adam & Gregor Hovemann 167

IV-3	Interessenvertretung von Trainern und Athleten	
	<i>Pamela Wicker & Tim Thormann</i>	187
IV-4	Manipulation im Sport	
	<i>Markus Breuer & Frank Daumann</i>	201
V	Steuerung und Management in Sportverbänden	
V-1	Steuerung im Sportverbandssystem	
	<i>Torsten Wojciechowski</i>	217
V-2	Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) zwischen Mitgliederinteressen und gesellschaftlichen Erwartungen	
	<i>Sebastian Braun</i>	233
V-3	Sportverbände und ihre Legitimitätsbildung: Integrations- engagement als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung	
	<i>Claudia Stura</i>	247
V-4	Diversitäts-Konzepte und ihre Bedeutung für die Untersuchung und Steuerung von Sportverbänden	
	<i>Bettina Rulofs</i>	261
V-5	Beratung von Sportvereinen	
	<i>Torsten Schlesinger, Christoffer Klenk & Siegfried Nagel</i>	277
VI	Governance und internationale Perspektiven auf Sportverbände	
VI-1	Sportverbände in der Global Governance-Architektur des Sports	
	<i>Torsten Wojciechowski</i>	295
VI-2	Das IOC als Mehrebenensystem	
	<i>Holger Preuß</i>	317
VI-3	Die FIFA	
	<i>Henk Erik Meier</i>	337
VI-4	Good Governance	
	<i>Jürgen Mittag</i>	351
VII	Zusammenfassung	
VII-1	Perspektiven der Sportverbändeforschung	
	<i>Lutz Thieme & Torsten Wojciechowski</i>	369
VIII	Autorinnen- und Autorenverzeichnis	

I-1 Sportverbände im Mehrebenensystem – ein thematischer Aufriss

Torsten Wojciechowski & Lutz Thieme

Inhalt

- 1 Sportverbände als Forschungsgegenstand**
- 2 Verbände als multifunktionale Organisationen**
- 3 Sportverbände als Mehrebenensysteme**
- 4 Übersicht über die Beiträge**
- 5 Literatur**

1 Sportverbände als Forschungsgegenstand

Die „klassische“ Sportorganisationsforschung im deutschsprachigen Raum beschäftigt sich primär mit Sportvereinen (einen aktuellen Überblick bieten die Beiträge in Thieme, 2017). Die Forschung zu Sportverbänden wird demgegenüber als unterentwickelt angesehen (Anders, 2005; Breuer, 2013). Dieser Sammelband verfolgt das Ziel, einen Überblick über den aktuellen Stand der Sportverbandsforschung zu geben und auch Forschungslücken aufzuzeigen. Über den deutschsprachigen Raum hinaus werden dafür themenspezifisch auch internationale Bezüge hergestellt.

In diesem Einleitungsbeitrag wird zunächst ein – notwendigerweise knapper und holzschnittartiger – Überblick über zentrale Beiträge zur Sportverbandsforschung mit dem Fokus auf den deutschsprachigen Raum gegeben. Anschließend wird die Multifunktionalität der Sportverbände skizziert und damit das Spannungsfeld dargestellt, in dem sich die Sportverbände heutzutage befinden. Dabei wird deutlich, dass u. a. politische Europäisierungstendenzen neue Herausforderungen für die Sportverbände mit sich gebracht haben. Um diese angemessen fassen zu können wird in Abschnitt drei das Sportverbandssystem als Mehrebenensystem konzeptualisiert und damit auch der theoretisch-konzeptionelle Rahmen für diesen Sammelband gelegt. Im abschließenden Abschnitt dieses Beitrags erfolgt ein kurzer Überblick über den Aufbau des Sammelbandes und die folgenden Beiträge.¹

Erste Arbeiten zu Sportverbänden im deutschsprachigen Raum wurden von Smender (1977) sowie von Winkler und Karhausen (1985) vorgelegt. Diese frühen Arbeiten waren dem Anspruch einer systematischen Analyse des gesamten Verbandssystems verpflichtet. Seither wurden Studien durchgeführt, die sich spezifisch mit einzelnen Verbänden oder Verbandsebenen beschäftigen. Beispielsweise mit kommunalen Sportbünden (Haberecht & Daumann, 2017), mit dem Deutschen Leichtathletikverband (Nowak & Riedel, 1989), mit der UEFA (Olsson, 2011), mit der FIFA (Eisenberg, 2005; Mittag & Nieland, 2016; Tomlinson, 2014) oder mit dem IOC (Chappelet & Kübler-Mabbott, 2008).

Des Weiteren finden sich Arbeiten die in international vergleichender Perspektive – zumeist in Form von nebeneinandergestellten Länderstudien – die Rolle der Sportverbände in nationalen Sportsystemen thematisieren (z. B. Digel et al., 2006; Hartmann-Tews, 1996; Heinemann, 2003; Scheerder et al., 2017; Sobry, 2011).

¹ Die Herausgeber bedanken sich bei Marcel Fahrner und Torsten Schlesinger für ihre Ideen zum Konzept für diesen Band.

Darüber hinaus findet sich eine Vielzahl von Arbeiten, die sich mit spezifischen Aspekten des sportverbandlichen Handelns beschäftigen und sich nur schwer systematisieren lassen. Zum Teil berücksichtigen diese Arbeiten mehrere Verbände, zum Teil handelt es sich um einzelverbandliche Fallstudien oder um theoretisch-programmatische Arbeiten. Hierzu zählen Beiträge zur Entwicklung von Sportverbänden (z. B. Gieseler, 1988; Langenfeld, 1988; Sterchele & Ferrero Camoletto, 2017), zur Autonomie des Sports (z. B. Heinemann, 1996; Schimank, 1995), zu zentralen Strukturmerkmalen von Sportverbänden (z. B. Breuer, 2013; Pachmann, 2007; Schulze, 2002; Thieme, 2018), zu Gender- und Diversity-Aspekten in Sportverbänden (z. B. Hartmann-Tews et al., 2003; Claringbould & Knoppers, 2008), zum Verhältnis von Sportverbänden zu Staat und/oder Markt (z. B. Braun, 2018; Breuer & Novy, 2017; García & Meier, 2017; Green, 2004; Green & Houlihan, 2006; Meier & García, 2015; Meier, 1995; Meier & Winkler, 1995; Strob, 1999), zu Funktionen nationaler Sportverbände (z. B. Chelladurai & Zintz, 2015), zu den Strukturen von Öffentlichkeitsarbeit in Sportverbänden (z. B. Wojciechowski, 2017), zu Entscheidungs- und Steuerungsaspekten von Sportverbänden (z. B. Fahrner, 2008; Kikulis, 2000; Thiel, 1997; Thiel & Braun, 2009; Wojciechowski, 2014), zur Performanz und Effektivität von Sportverbänden (z. B. Bayle & Robinson, 2007; Kurscheidt 2005, 2006; O’Boyle & Hassan, 2014; Sam & Macris, 2014), zur Politikimplementierung von Sportverbänden (z. B. Fahrner & Klenk, 2018; Kempf et al., 2017), zur Innovation in Sportverbänden (z. B. Czada, 2000; Winand et al., 2013), zur Produktion sportlichen Erfolgs (z. B. Barth, 2015; Barth et al., 2017), zum Erfolg von Aus- und Fortbildung (Thieme & Wallrodt, 2018) zur Praxis der Verteilung von Fördermitteln (z. B. Emrich, 2010; Emrich et al., 2013), zum wissenschaftlichen Verbundsystem Leistungssport (z. B. Borggrefe et al., 2009; Grehl, 2012; Muckenhaupt et al., 2012), zum Wandel von Sportverbänden (z. B. Amis et al., 2004), zu den Auswirkungen des demographischen Wandels auf Sportverbände (z. B. Steinbach & Hartmann, 2007), zu den Auswirkungen der Globalisierung auf die Handlungsmöglichkeiten der Sportverbände (z. B. Wojciechowski, 2008), zur Ehrenamtlichkeit in Sportverbänden (z. B. Winkler, 1988, Thieme, 2020), zur Professionalisierung von Sportverbänden (z. B. Auld, 1997; Nagel et al., 2015; Thibault, Slack & Hinings, 1991), zum Verhältnis von ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern und hauptamtlichen Mitarbeitern (z. B. Inglis, 1997; Hoye & Cuskelly, 2003), zur Struktur und Rolle von Vorstandsgremien (z. B. Ferkins & Shilbury, 2012; Wojciechowski, 2018), zu Konflikten in Sportverbänden (z. B. Amis et al., 1995), zu moralischen Aspekten sportverbandlichen Handelns (z. B. Franke, 1995) und zu Good Governance in Sportverbänden (z. B. Geeraert et

al., 2014). Diese Übersicht erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, zeigt jedoch das große Maß an inhaltlicher, programmatischer und theoretischer Diversität in der Sportverbandsforschung.

Ein weiterer Aspekt ist hervorzuheben: Die allgemeine – primär politikwissenschaftlich geprägte – Verbändeforschung misst Sportverbänden keine oder nur eine sehr untergeordnete Bedeutung zu. Dies zeigt sich insbesondere bei den deutschsprachigen Überblicksdarstellungen zu Verbänden, in denen Sportverbände wenig bis gar keine Erwähnung finden (z. B. Sebaldt & Straßner, 2004; Reutter, 2012, 2018) und zudem nicht zwischen Vereinen und Verbänden als Zusammenschluss von Vereinen differenziert wird. Die sportwissenschaftliche Verbändeforschung stößt in der allgemeinen (politikwissenschaftlichen) Verbändeforschung auf wenig Resonanz und wird dort – bisher – weitgehend ignoriert. Eine Ausnahme stellen die Arbeiten von Zimmer dar, in denen Sportverbände regelmäßig Beachtung finden (z. B. Zimmer & Paulsen, 2010; Zimmer & Späth, 2009). Auch im Sonderband „Verbände unter Druck: Protest, Opposition und Spaltung in Interessenorganisationen“ der Zeitschrift für Politikwissenschaft aus dem Jahr 2016 ist ein Beitrag zu einem Sportverband – konkret zur FIFA – enthalten (Mittag & Nieland, 2016).

Worin ist diese Ignoranz der allgemeinen (politikwissenschaftlichen) Verbändeforschung gegenüber Sportverbänden begründet? Erfüllen Sportverbände trotz der hohen Zahl der von ihnen direkt oder indirekt vertretenen Mitglieder keine gesellschaftlich und politisch relevanten Funktionen, so dass diese vernachlässigbar sind? Die Beantwortung dieser Fragen erfordert eine Betrachtung der gesellschaftlichen und politischen Funktionen von Sportverbänden.

2 Verbände als multifunktionale Organisationen

Der Begriff „Verband“ ist – im Gegensatz zum Begriff des „Vereins“ – kein klar juristisch definierter Begriff. Was einen „Verband“ ausmacht lässt sich dementsprechend nur grob umreißen. Reutter (2018, S. 908) bezeichnet dementsprechend Verbände als ein „moving target“. Während Vereine zumeist als klein, individualmitgliederbasiert und auf der lokalen Ebene agierend angesehen werden, sieht die Verbandsforschung Verbände als „in sich differenzierte Organisationen mit ebenenspezifischen Untergliederungen und angeschlossenen Mitgliederorganisationen“ (Zimmer & Paulsen, 2018, S. 408). Dabei weisen Zimmer und Paulsen (2018) darauf hin, dass in einigen Verbänden auch Individualmitgliedschaften möglich sind. Die Mehrheit der Verbände ist in Form des eingetragenen Vereins organisiert (Zimmer & Paulsen, 2018).

Abschnitt dient der Übersicht über diese Beiträge und unternimmt den Versuch, die Beiträge aufeinander zu beziehen.

4 Übersicht über die Beiträge

Nach dieser Einleitung ordnet zunächst Herfried Münkler Verbände und Sportverbände als Teil unserer demokratischen Gesellschaft ein. Er charakterisiert Sportverbände als zivilgesellschaftliche Kraft, die bürgerschaftliche Kompetenz ausbilden und eine stärkere Distanz der Menschen zu politischen Parteien hinsichtlich bürgerschaftlicher Kompetenzen ausgleichen können. Darauf folgend gibt Martin Sebaldt einen Überblick über die grundlegenden Theorien der Verbändeforschung und erläutert die Perspektiven der Pluralismustheorie, der Neuen Politischen Ökonomie, der Konflikttheorie, der Organisationssoziologie, der Bewegungsforschung sowie der Korporatismus- und der Netzwerktheorie. Die historische Entwicklung der Sportverbände in Deutschland von ihren Anfängen im Zuge der Turnvereinsbewegung des 19. Jahrhunderts über die Turn- und Sportbünde um 1900, in der Weimarer Republik, im Nationalsozialismus bis hin zur unterschiedlichen Entwicklung in beiden deutschen Staaten skizziert Michael Krüger.

Der dritte Teil des Sammelbandes beschäftigt sich mit den Strukturen, den Prozessen und den Dynamiken im Sportverbandssystem. Hier gibt zunächst Lutz Thieme einen Überblick über die finanziellen Strukturen des Sportverbandssystems und zeichnet dessen Entwicklung seit den 1980er-Jahren nach. Marcel Fahrner beschäftigt sich in seinem Beitrag mit der organisationalen Governance der Sportverbände. Der Schwerpunkt seines Beitrags liegt auf der Funktion und der Leistungsfähigkeit von Vorständen oder Führungsgremien, dem Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt und der Führungsstruktur. Die Struktur des Aus- und Weiterbildungssystems im organisierten Sport stellt Cornelia Glatz dar. In diesem Beitrag wird deutlich, dass noch immer die Bildungsleistung des organisierten Sports gesellschaftspolitisch wenig beachtet wird. Grazia Lang, Torsten Schlesinger und Siegfried Nagel setzen sich mit der Professionalisierung in Sportverbänden auseinander. Sie beschreiben u. a. Dimensionen und Typen der Professionalisierung und spüren deren Ursachen und Konsequenzen nach. Hans-Jürgen Schulke nimmt die Digitalisierung von Sportverbänden in den Blick und verweist auf die hohen Veränderungsdynamiken die Digitalisierungsprozesse innerhalb von Sportverbänden entfalten können. Letztlich steht die Frage disruptiver Veränderungen zugunsten oder zulasten des aktuellen Sportverbandssystems im Raum.

Der vierte Teil des Sammelbandes widmet sich dem Leistungssportssystem. Zum Einstieg liefert Michael Barth einen Überblick über das durch die Sportverbände entwickelte System der Leistungssportförderung und diskutiert dessen Legitimität. Martin Kaden, Sandy Adam und Gregor Hovemann setzen sich mit dem Verhältnis von Sportverbänden und Ligaorganisationen auseinander. Die Interessen von Spielern und Trainern nehmen Pamela Wicker und Tim Thormann in den Blick und kontrastieren diese mit dem Vorgehen bei der Interessenvertretung durch Sportverbände. Markus Breuer und Frank Daumann beschäftigen sich in ihrem Beitrag mit verschiedenen Formen der Manipulation im Sport und der Rolle der Sportverbände bei deren Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung.

Teil fünf des Sammelbandes nimmt Steuerungs- und Managementaspekte des Sportverbandssystems in den Blick. Den Auftakt macht Torsten Wojciechowski mit einem Beitrag zur Steuerung im Sportverbandssystem. In diesem stellt er verschiedene Perspektiven sowie Strategien der Steuerung dar und geht auf die Steuerung im sportverbandlichen Mehrebenensystem ein. Sebastian Braun betrachtet die Rolle des DOSB zwischen Mitgliederinteressen und gesellschaftlichen Erwartungen. Er charakterisiert den DOSB als intermediäre komplexe verbandliche Großorganisation in neokorporatistischen Arrangements. Claudia Stura setzt sich mit der Legitimitätsproduktion durch Sportverbände am Beispiel des Engagements von Sportverbänden in Integrationsprogrammen auseinander. Dabei betont sie die Bedeutung der Netzwerkentwicklung für die Legitimation von Sportverbänden. Bettina Ruhlofs lenkt den Blick auf Diversity-Konzepte als Ansätze für die Forschung zu, aber auch der Steuerung von Sportverbänden. Torsten Schlesinger, Christoffer Klenk und Siegfried Nagel setzen sich mit der Beratungsleistung von Sportverbänden für Sportvereine auseinander. Dafür rezipieren sie den Forschungsstand zur Sportorganisationsberatung und arbeiten Grundkonzepte der Organisationsberatung von Sportverbänden heraus.

Im sechsten Teil des Sammelbandes werden insbesondere internationale und globale Aspekte des Sportverbandswesens in den Blick genommen. Torsten Wojciechowski betrachtet die Rolle von Sportverbänden in der Global Governance Architektur des Sports und skizziert dabei das komplexe Wechselspiel zwischen den internationalen Sportverbänden und ihren Stakeholdern. Holger Preuß charakterisiert das Internationale Olympische Komitee selbst als Mehrebenensystem und beschreibt die Verteilung von Kompetenzen, Macht und Ressourcenverteilung. Henk Erik Meier beschreibt in seinem Beitrag den Weltfußballverband FIFA als privates transnationales Regulierungsregime, als politische Maschine und globale Entwicklungsagentur und skizziert die Konflikte des globalen Fußballs. Jürgen Mittag widmet sich dem

Aspekt des „Good Governance“ im Sportverbandssystem und stellt dabei sowohl die zentralen Dimensionen des Problemfelds dar als auch Erklärungszusammenhänge für die Qualität von Good Governance in Sportverbänden.

Am Ende des Sammelbandes ordnen Lutz Thieme und Torsten Wojciechowski die Befunde vor dem Hintergrund der Multifunktionalität der Sportverbände und der Mehrebenensystematik des Sportverbandssystems ein und entwickeln Perspektiven für die zukünftige Sportverbandsforschung.

5 Literatur

- Amis, J., Slack, T. & Berret, T. (1995). The structural antecedents of conflict in voluntary sport organizations. *Leisure Studies*, 14 (1), 1–16.
- Amis, J., Slack, T. & Hinings, C. R. (2004). Strategic Change and the Role of Interests, Power, and Organizational Capacity. *Journal of Sport Management*, 18 (2), 158–198.
- Anders, G. (2005). Soziologische Sportorganisationsforschung in der Bundesrepublik Deutschland. In T. Alkemeyer, B. Rigauer & G. Sobiech (Hrsg.), *Organisationsentwicklungen und De-Institutionalisierungsprozesse im Sport* (S. 99–122). Schorndorf: Hofmann.
- Auld, C. J. (1997). Professionalisation of Australian Sport Administration: The Effects of Organisational Decision Making. *European Journal for Sport Management*, 4 (2), 17–39.
- Armingeon, K. (2002). Verbändesystem und Föderalismus. Eine vergleichende Analyse. In A. Benz & G. Lehmruch (Hrsg.), *Föderalismus. Analysen in entwicklungsgeschichtlicher und vergleichender Perspektive* (S. 213–233). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Bayle, E. & Robinson, L. (2007). A Framework for Understanding the Performance of National Sport Governing Bodies of Sport. *European Sport Management Quarterly*, 7 (3), 249–268.
- Barth, M. (2015). *Zur „Produktion“ sportlichen Erfolgs in Österreich*. Dissertation, Universität Innsbruck.
- Barth, M., Emrich, E. & Daumann, F. (2017). Evaluation of sporting success in Austria – an institutional economics analysis. *Journal of Contemporary Management*, 7 (2), 16–30.
- Benz, A. (2007). Multilevel Governance. In A. Benz, S. Lütz, U. Schimank & G. Simonis (Hrsg.), *Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische*