

# Freizeit

## Grundlagen für Planer und Manager

Von  
Sigurd Agricola

R. Oldenbourg Verlag München Wien

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<b>0.</b>	<b>Einführung</b> .....	<b>11</b>
<b>1.</b>	<b>Professionelle Arbeit im Freizeitbereich</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1.</b>	<b>Professionalität im Freizeitbereich</b> .....	<b>13</b>
1.1.1	Freizeit als Gegenstand von Arbeit.....	13
1.1.2	Ehrenamtliche - freiwillige Mitarbeit.....	14
1.1.3	Professionelle Arbeit.....	16
1.1.4	Qualifizierung von Mitarbeitern.....	20
<b>1.2</b>	<b>Beschäftigungsfeld Freizeit</b> .....	<b>21</b>
1.2.1	Berufsarbeit im Freizeitbereich.....	21
1.2.2.	Entwicklung der Beschäftigungsmöglichkeiten.....	24
1.2.3	Arbeitsfelder.....	24
1.2.4	Arbeitgeber.....	24
1.2.5	Berufsaussichten.....	25
<b>1.3</b>	<b>Freizeitmanagement</b> .....	<b>25</b>
1.3.1	Management.....	25
1.3.2	Managementstrategien.....	26
1.3.3	Management des Wandels.....	27
1.3.4	Management in öffentlichen und Non-Profit-Institutionen.....	28
1.3.5	Der Manager.....	30
1.3.6	Freizeit-Management.....	32
1.3.7	Freizeit-Unternehmensberatung.....	35
1.3.8	Managementaufgabe Problemlösung.....	36
1.3.9	Wissensmanagement.....	39
1.3.10	Freizeitmanagement und Recht.....	43
1.3.11	Freizeitmanager-Anforderungsprofil.....	46
<b>1.4</b>	<b>Handlungsansätze aus der Pädagogik</b> .....	<b>48</b>
1.4.1	Pädagogik und Freizeit.....	48
1.4.2	Beiträge der Schulpädagogik.....	51
1.4.3	Jugendarbeit und Sozialpädagogik.....	54
1.4.4	Spiel- und Theaterpädagogik.....	56
1.4.5	Erwachsenenbildung.....	56
1.4.6	Reisepädagogik.....	58
1.4.7	Gemeinwesenarbeit und Lokale Agenda 21.....	59
1.4.8	Freizeitpädagogik.....	61
1.4.9	Konzepte der kulturellen Arbeit.....	63
1.4.10	Erlebnispädagogik.....	66
1.4.11	Medienpädagogik.....	67
1.4.12	Animation.....	68
1.4.13	Interdisziplinäre Ausbildung von Freizeitprofessionals.....	70
<b>2.</b>	<b>Philosophie</b> .....	<b>71</b>
<b>2.1</b>	<b>Freizeitberufsethik: Das Menschenbild</b> .....	<b>71</b>
2.1.1	Notwendigkeit eines Bildes vom Menschen.....	71
2.1.2	Ganzheitliche Betrachtung.....	71
2.1.3	Freizeitansforderungen an ein Menschenbild.....	72
2.1.4	Widersprüchlichkeit akzeptieren.....	72
2.1.5	Lebenssinn.....	73
2.1.6	Vorurteile.....	74
2.1.7	Macht.....	75
2.1.8	Konflikte.....	77
2.1.9	Menschenbilder in der Organisation.....	77
2.1.10	Verhalten von Freizeitprofis gegenüber Freizeitern j.....	77
<b>2.2.</b>	<b>Freizeit - Gedanken zum Freizeitbegriff</b> .....	<b>80</b>
2.2.1	Freizeit, ein problematischer Begriff?.....	80
2.2.2	Freizeit steht für ein neues Bewusstsein.....	80
2.2.3	Freizeit gegen Muße?.....	81
2.2.4	Erholung.....	82
2.2.5	Herkunft des Begriffs „Freizeit“.....	82
2.2.6	Restzeit von Arbeit oder eigene Größe?.....	82
2.2.7	Zeit der Freiheit - Zeitfreiheit.....	83
<b>2.3</b>	<b>Freizeit als Teil der Alltagskultur</b> .....	<b>85</b>
2.3.1	Freizeit zwingt zu ganzheitlicher Betrachtung.....	86
2.3.2	Freizeit widersetzt sich einem partiellen Szenarium.....	86

# Inhaltsverzeichnis

2.3.3	Ein Szenarium der Alltagskultur.....	88
2.3.4	Lebenswelt der Menschen in Deutschland.....	96
2.3.5	Subjektive Lebenswelt.....	100
<b>2.4</b>	<b>Der Freizeitwert.....</b>	<b>101</b>
2.4.1	Zum Begriff.....	101
2.4.2	Ethische Begründung des Freizeitwertes.....	104
2.4.3	Gesellschaftlicher Freizeitwert.....	107
2.4.4	Ökonomischer Wert.....	107
2.4.5	Ökologischer Wert.....	108
2.4.6	Träger des Freizeitwertes.....	110
<b>3.</b>	<b>Grundlagenwissen.....</b>	<b>112</b>
3.1	<b>Freizeitwissenschaft.....</b>	<b>112</b>
3.1.1	Was ist Freizeitwissenschaft?.....	112
3.1.2	Entwicklung der Freizeitwissenschaft.....	112
3.1.3	Der Freizeitwissensvorrat.....	113
3.1.4	Unsicheres Wissen.....	114
3.1.5	Bedarf an Grundlagenwissen.....	115
3.1.6	Eine Polemik: Vorsicht im Umgang mit Freizeitdaten!.....	116
3.1.7	Freizeitforschung.....	119
3.1.8	Freizeit-Zukunftsforschung.....	120
<b>3.2.</b>	<b>Freizeitforschung - Fragen und Ergebnisse.....</b>	<b>134</b>
3.2.1	Zeitforschung.....	134
3.2.2	Forschung zum Freizeitverhalten.....	140
3.2.3	Ganzheitliche Forschungsansätze.....	144
3.2.4	Dispositionen, Motive, Werte.....	148
3.2.5.	Lebensstilforschung.....	153
3.2.6	Zielgruppenforschung.....	157
3.2.7	Kommunikations- und Medienforschung.....	161
<b>4.</b>	<b>Rahmenbedingungen.....</b>	<b>169</b>
<b>4.1</b>	<b>Konsum-und Freizeitwelten in Zukunft.....</b>	<b>169</b>
4.1.1	Allgemeine Trends.....	169
4.1.2	Freizeitrends.....	172
4.1.3	Entwicklungsdaten.....	181
<b>4.2</b>	<b>Freizeit-Markt.....</b>	<b>181</b>
4.2.1	Markt der freien Zeit.....	181
4.2.2	Freizeitmarkt.....	183
4.2.3	Trend zu mehr Freizeitmarkt.....	185
4.2.4	Konsum.....	187
4.2.5	Der Freizeit-Verbraucher.....	190
<b>4.3</b>	<b>Freizeitbedarf.....</b>	<b>192</b>
4.3.1	Freizeit - Bedarf.....	192
4.3.3	Risikomanagement durch Flexibilität und Selbstinnovation.....	202
<b>5.</b>	<b>Freizeitinfrastruktur und Freizeitangebot.....</b>	<b>205</b>
<b>5.1</b>	<b>Freizeitinfrastruktur.....</b>	<b>205</b>
5.1.1	Geschichte der Freizeitinfrastruktur.....	205
5.1.2	Von der Bedarfs-/Planwirtschaft zur Marktwirtschaft.....	210
5.1.3	Zwischen Freizeitwert, Auflassung und Privatisierung.....	211
5.1.4	Eine Bestandsaufnahme der Freizeitinfrastruktur.....	213
5.1.5.	Freizeitmöglichkeiten.....	219
5.1.6	Freizeitkonzentrationen.....	223
5.1.7.	Freizeitverkehrsinfrastruktur.....	225
<b>5.2</b>	<b>Angebote.....</b>	<b>232</b>
5.2.1	Veranstaltungen.....	232
5.2.2	Programme.....	237
<b>6.</b>	<b>Akteure und Träger.....</b>	<b>242</b>
<b>6.1</b>	<b>Trägerschaft.....</b>	<b>242</b>
6.1.1	Begriff und Inhalt.....	242
6.1.2	Zur Legitimation von Trägern.....	242
6.1.3	Gesellschaftliches Vorsorgesystem.....	245
6.1.4	Die Institution des Freien Trägers.....	247
<b>6.2.</b>	<b>Freizeitwirtschaft und Freizeitunternehmen.....</b>	<b>248</b>
6.2.1	Freizeit und Wirtschaft.....	248

6.2.2	Die Akteure der Freizeitwirtschaft.....	251
6.2.3	Freizeitunternehmen..... <b>ZT&gt;v</b> .....	254
6.2.4	Wirtschaftsverbände, Runde Tische, ^Jetzwerke /.....	255
6.3	<b>Vereine</b> .....	255
6.3.1	Der Verein.....	255
6.3.2	Das Vereinswesen.....	260
6.3.3	Das Ehrenamt im Verein.....	263
<b>6.4</b>	<b>Öffentliche Anbieter</b> .....	266
6.4.1	Öffentliche Freizeitaufgaben.....	266
6.4.2	Aufgabenstellungen in Verbindung mit Freizeit.....	267
6.4.3	Formen öffentlich-rechtlicher Träger.....	271
6.4.4	Schnittflächen öffentlicher und privater Freizeitanbieter.....	276
<b>7.</b>	<b>Einführung in die Freizeitplanung</b> .....	281
<b>7.1</b>	<b>Freizeitplanung</b> .....	281
7.1.1	Was ist Planung?.....	281
7.1.2	Freizeit und Planung.....	281
7.1.3	Freizeitplanungsbedarf.....	282
7.1.4	Planungsphilosophie.....	283
7.1.5	Vorgaben für Freizeitplanung.....	286
<b>7.2</b>	<b>Planungsvorgang</b> .....	287
7.2.1	Planungsabschnitte- Planungsmodell.....	287
7.2.2	Bestandsaufnahme - Analyse..... <b>ZT&gt;v</b> .....	288
7.2.3	Ziel-Setzung....."	289
7.2.4	Planungsmethodik.....	289
7.2.5	Planungsbereiche und Planungsmitarbeiter.....	294
<b>7.3</b>	<b>Ziele für Freizeitplanung</b> .....	298
7.3.1	Leitbilder....."	298
7.3.2	Kommunale Ziele.....	298
7.3.3	Untermnehmensphilosophie.....	299
7.3.4	Interessenvertretung durch Vereine.....	302
<b>7.4</b>	<b>Freizeit-Umweltplanung</b> .....	302
7.4.1	Freizeit und Umwelt.....	302
7.4.2	LJmweltkonkurrenz.....	303
7.4.3	Lösungsansätze für das Problem Freizeit - Umwelt.....	307
<b>7.5.</b>	<b>Freizeit-Verkehrsplanung</b> .....	309
7.5.1	Planungsaufgabe Freizeitverkehr.....	309
7.5.2	Lösungsansätze der Verkehrsplanung.....	310
<b>7.6</b>	<b>Freizeit-Marketing</b> .....	313
7.6.1	Marketing im Freizeitbereich.....	313
7.6.2	Nutzererwartung.....	313
7.6.3	Freizeitmarketingkonzeption.....	314
7.6.4	Instrumente des Freizeitmarketing.....	316
7.6.5	Destinationsmanagement.....	318
7.6.6	Marketing - Teil der Freizeitplanung.....	320
<b>7.7</b>	<b>Prüfuste für Freizeitgroßprojekt-Konzepte</b> .....	321
<b>7.8</b>	<b>Veranstaltungsplanung</b> .....	324
7.8.1	Veranstaltungsprogramme.....	324
7.8.2	Partizipative Programmplanung.....	325
7.8.3	Besondere Veranstaltungen der Vereine.....	326
7.8.4	Veranstaltungsorganisation.....	327
7.8.5	Beispiel: Planung einer Tagung.....	329
7.8.6	Besucherbetreuung.....	333
7.8.7	Umweltverträglichkeit von Veranstaltungen..... <i>j</i> .....	333
<b>8.</b>	<b>Gestaltung von Freizeitangeboten</b> .....	336
<b>8.1.</b>	<b>Qualität</b> .....	336
8.1.1	Atmosphäre, Flair, Faszination.....	336
8.1.2	Service-Wirkungen.....	336
8.1.3	Qualitätsanforderungen.....	336
<b>8.2</b>	<b>Kommunikationsaufgaben</b> .....	339
8.2.1	Kommunikative Beziehungen.....	339
8.2.2	Kommunikationsmanagement als Alltagsaufgabe.....	341
<b>8.3</b>	<b>Stil</b> .....	348
8.3.1	Gestaltungsgrundsätze.....	348

## Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

8.3.2	Beispiel: Einstellung auf Besuchererwartungen .....	351
<b>8.4</b>	<b>Attraktivität der Landschaft</b> .....	<b>351</b>
8.4.1	Natur oder Kultur? .....	352
8.4.2	Abstand zur Natur .....	352
8.4.3	Attraktive Ziele .....	353
8.4.4	Landschaftsästhetik und Freizeiterlebnis .....	353
8.4.5	Das Unverwechselbare der Landschaft .....	354
8.4.6	Lebensvolle Gestaltung .....	354
<b>8.5</b>	<b>Bauen für Freizeit</b> .....	<b>354</b>
8.5.1	Verantwortliche Gestaltung .....	355
8.5.2	Bauten für die Freizeit .....	355
8.5.3	Anforderungen des Betriebs an das Bauen .....	356
8.5.4	Raumprogramm .....	359
8.5.5	Bauplanung .....	361
8.5.6	Bau-Verwaltung .....	364
<b>8.6</b>	<b>Organisation für Freizeitangebote</b> .....	<b>365</b>
8.6.1	Organisation .....	365
8.6.2	Abhängigkeit organisatorischer Lösungen .....	365
8.6.3	Organisationsstrukturen .....	366
8.6.4	Aufbauorganisation von Freizeiteinrichtungen .....	369
<b>8.7</b>	<b>Mitarbeiter für Freizeitangebote</b> .....	<b>371</b>
8.7.1	Personalpolitik .....	371
8.7.2	Personalführung .....	372
8.7.3	Personalentwicklung und -betreuung .....	373
8.7.4	Personalplanung .....	374
8.7.5	Leistungsbewertung .....	377
8.7.6	Mitwirkung der Mitarbeiter .....	379
8.7.7	Personalverwaltung .....	380
<b>&amp;8</b>	<b>Finanzen</b> .....	<b>380</b>
8.8.1	Finanzmanagement .....	380
8.8.2	Zwei Finanzsysteme .....	381
8.8.3	Preisgestaltung .....	382
8.8.4	Finanzierung von Investitionen .....	384
8.8.5	Finanzplanung .....	384
8.8.6	Finanzkontrolle .....	386
<b>9.</b>	<b>Schlussbemerkungen</b> .....	<b>388</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>389</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>403</b>

## Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

### Abbildungen

1	Qualifikationen von Mitarbeitern
2	Führungsstile im Wandel der Zeit
3	Die Krise als Veränderungspotential
4	Das Dilemma der Führungskräfte
5	Führungsstile
6	Veränderungsmanagement
7	Kompetenzanforderungen an moderne Führungskräfte
8	Lernen als Handeln
9	Fitness aus pädagogischer Sicht
10	Die Weiterbildungslandschaft in Deutschland
11	Aufgabenbereiche der Reisepädagogik
12	Agenda-Struktur einer Stadt
13	Das „magische Viereck“ im Diskurs um die gesellschaftliche Zukunftsfähigkeit
14	Pädagogik und Freizeit
15	System der Kulturpädagogik
16	Bereiche der Animation
17	Modell einer interdisziplinären Ausbildung für Freizeitberufe
18	Folgen des Menschenbildes in der Praxis
19	Lebensnetz des Menschen - Faktoren des Lebenssinns
20	Freizeit im Alltag
21	Wandel des Fortschritts
22	Ursachen für Verhaltensvielfalt im Alltag
23	Modell der Alltagskultur
24	Einflussgrößen der Lebenswelt
25	Charakteristika der deutschen Lebenswelt

26	Wichtigkeit von Standortfaktoren
27	Der Freizeitwert einer Kommune oder einer Region
28	Datengewinnung
29	Prozessschritte der Szenariotechnik
30	Das „Emotional-Framing“-Modell
31	Trend der täglichen Zeitverteilung
32	Ebenen von Planung und Zeit
33	Zeitereignisse und Altersphasen der westdeutschen Bevölkerung
34	Freizeitstile der Deutschen in West und Ost
35	Regelkreis der Motivation
36	Emotionale Aspekte
37	Modell des Flow-Zustands
38	Lebensstilgruppen in Deutschland West
39	Lebensstilgruppen in Deutschland Ost
40	Oer Trendstrom
41	Wellentheorie der Konsumententwicklung
42	Zeitmarkt durch Werbung um Freizeit
43	Freizeitinfrastruktur
44	Megatrend in der Entwicklung v. Freizeitinfrastruktur
45	Diskursive Freizeitentwicklung
46	Freizeit- und Urlaubsverkehr
47	Gesellschaftliches Vorsorgesystem
48	Subsidiarität
49	Unternehmerische Felder im Freizeitbereich
50	Wirtschaftsbereiche
51	Idealtypischer Vereinsaufbau
52	Komplexer Vereinsaufbau am Beispiel eines Turnvereins