

Laut gedacht: Fundraising für mich?

Selbstwirksamkeit in einer Welt voller Zahlen

Rafael Alfen | Fundraiser & M.A. Nonprofit Management

Sinn oder Wirksamkeit?

Wisst ihr, was mir bei Stellenanzeigen für den Dritten Sektor immer wieder auffällt? Ganz oben prangt als erstes Goodie: „Eine Arbeit mit Sinn.“ Schön gedacht. Aber mal ehrlich: Wie soll mir Sinn meine Miete aufbringen, meine Rente sichern oder langfristig die Motivation aufrecht erhalten? Genau da liegt für mich das Problem: Sinn bleibt oft abstrakt, fast wie ein leeres Versprechen. Was wirklich trägt, ist Wirksamkeit – das spürbare Gefühl, dass mein Tun tatsächlich etwas bewegt.

Ich erinnere mich an einen Abend nach einer besonders intensiven Kampagnenwoche. Die Einnahmen stimmten, die Rückmeldungen waren positiv, alles schien zu laufen – und doch saß ich erschöpft da mit diesem nagenden Gefühl: Habe ich wirklich etwas bewirkt, oder waren das nur Zahlen? Dieses Spannungsfeld kennen viele Fundraiser:innen. Wir investieren Herzblut, Zeit und Energie, hetzen von Projekt zu Projekt – und manchmal bleibt der Moment, in dem wir spüren, dass unser Engagement tatsächlich etwas bewegt, einfach aus.

Es ist dieser schmale Grat zwischen der inneren Überzeugung, etwas zu verändern, und der nüchternen Realität von Reports und KPIs. Manchmal wird dieser Grat zur Belastung. Man fragt sich, ob man selbst das richtige Maß an Einfluss hat, ob die eigenen Entscheidungen etwas bewegen oder nur auf dem Papier Wirkung zeigen. Diese Unsicherheit nagt. Sie beweist, dass statistische Messwerte allein selten das gesamte Bild liefern

Wenn Herzblut auf Zahlen trifft

Fundraising ist mehr als ein Job. Es ist emotional, zeitintensiv und oft unter enormem Druck. Jeder Tag bringt neue Kampagnen, neue Zielvorgaben, neue KPIs. Gleichzeitig tragen wir die Mission im Herzen, das Ziel, etwas zu bewegen. Und genau hier entsteht das Spannungsfeld: Wir wollen Wirkung erzielen, aber häufig bleibt diese unsichtbar. Die finanziellen Ergebnisse mögen stimmen, die Kampagnen laufen erfolgreich, doch die Rückmeldung auf das, was wir

Der unsichtbare Motor: Selbstwirksamkeit

Selbstwirksamkeit beschreibt die Überzeugung, dass das eigene Handeln einen Unterschied macht. Sie ist der Motor, der uns antreibt, motiviert und handlungsfähig hält. Wer erlebt, dass die eigene Arbeit Wirkung zeigt – sei es durch das Lächeln eines Unterstützers, ein gelungenes



Projekt oder die direkte Rückmeldung von Kolleg:innen – bleibt engagiert. Wer sie nicht spürt, läuft Gefahr, sich entkoppelt zu fühlen, demotiviert zu werden oder auszubrennen.

Ein besonders eindrückliches Beispiel: Ich schreibe regelmäßig handgeschriebene Postkarten an Mehrfachspender:innen. Es kostet Zeit – nicht nur das Schreiben, sondern auch das Einscannen und Ablegen in der Fundraisingsoftware. Ich schreibe zum Beispiel: „Herzlichen Dank für Ihre erneute Spende. Sie sind ein Segen!“ – ohne zu wissen, welche Wirkung das hat. Und dann passiert plötzlich etwas, das mich tief berührt. Einmal rief eine Spenderin an, um sich zu bedanken: „Wissen Sie, mein Mann ist vor drei Jahren gestorben; wir waren ein tief religiöses Paar. Ihre Karte hat mir so viel Kraft gegeben – sie steht nun auf dem Kaminsims neben dem Bild von meinem Mann.“

In diesem Moment wird einem klar: Selbstwirksamkeit ist meist unsichtbar. Aber sie ist da. Jede kleine Geste, jede investierte Minute, jede Karte kann jemanden erreichen, berühren und Kraft schenken – ganz unabhängig von Zahlen oder KPIs. Und wer dieses Wirken erlebt, trägt langfristig dazu bei, dass Projekte, Initiativen und Missionen wachsen und sich nachhaltig entfalten. Auch der Austausch mit Kolleg:innen, der Einblick in andere Projekte oder das gemeinsame Feiern kleiner Erfolge kann Selbstwirksamkeit spürbar machen – wir sind nicht allein, und das stärkt Motivation und Engagement.

Ein kurzer Ausflug in die Soziologie

In der Soziologie wird Selbstwirksamkeit nicht nur als individuelles Empfinden betrachtet, sondern als Resultat eines Zusammenspiels von Person und sozialem Kontext. Albert Bandura, der das Konzept ursprünglich eingeführt hat, betonte, dass Menschen ihr Verhalten danach richten, wie effektiv sie ihre Handlungen einschätzen. Gleichzeitig zeigen zahlreiche Studien, dass diese Einschätzung stark von strukturellen Bedingungen, Ressourcen und sozialen Rückmeldungen abhängt.

Für Fundraiser:innen bedeutet das: Selbstwirksamkeit entsteht nicht automatisch durch Motivation oder Engagement allein. Sie ist eng verknüpft mit der Organisation, in der man arbeitet. Wer keine Rückmeldungen bekommt, keine Erfolge sichtbar sieht oder auf unrealistische KPIs trifft, erlebt schnell ein Gefühl der Ohnmacht. Umgekehrt kann ein unterstützendes Umfeld, das Erfolge anerkennt, kleine Siege sichtbar macht und Raum für Reflexion bietet, die

Selbstwirksamkeit enorm stärken – und damit Motivation, Engagement und langfristige Wirksamkeit.

Organisation als Wirkungstreiber

Selbstwirksamkeit ist kein individuelles Luxusgut. Sie braucht Rahmenbedingungen. Organisationen spielen hier eine zentrale Rolle. Fundraising darf nicht nur KPI-getrieben sein. Es braucht Strukturen, die Wirkung erfahrbar machen, die Anerkennung ermöglichen und den Menschen, die die Arbeit leisten, Rückhalt geben.

Führungskräfte tragen eine besondere Verantwortung: Wer die emotionale und psychologische Dimension der Fundraiser:innen ernst nimmt, unterstützt indirekt auch die Mission selbst. Wer Ressourcen bereitstellt, Raum für Reflexion schafft und Erfolge sichtbar macht, fördert Motivation, Durchhaltevermögen und langfristige Wirksamkeit. Ebenso wichtig ist die Unterstützung im Team: Wer in einem Umfeld arbeitet, in dem Erfolge geteilt, Rückmeldungen gegeben und kleine Siege gefeiert werden, erlebt Selbstwirksamkeit stärker – und kann diese Erfahrung in langfristiges Engagement umsetzen. Fundraising ist nicht nur Zahlenarbeit, es ist ein sozialer und emotionaler Prozess, der Anerkennung braucht – intern wie extern.

Die Gratwanderung zwischen Zahlen und Wirkung

Selbstwirksamkeit entsteht im Zusammenspiel von individueller Erfahrung und organisatorischem Rückhalt. Messwerte und KPIs geben Orientierung, ersetzen aber nicht die Erfahrung von Wirkung. Fundraising lebt von Beziehungen, Vertrauen und Engagement. Wer diese Dimension vernachlässigt, riskiert Frust, Burnout und den Verlust von Motivation. Wichtig ist auch der Gedanke – und das vergesse ich gerne mal: Manchmal zeigt sich Wirkung nicht sofort. Das Bewusstsein, dass unsere Arbeit langfristig etwas verändert, kann ebenso motivierend sein wie das direkte Feedback.

Keine neue Erkenntnis ist, dass Fundraising-Stellen isoliert betrachtet werden: Ziel erreicht? Gut. Ergebnis geliefert? Perfekt. Doch der Blick auf die Menschen dahinter fehlt. Peer-Support, Feedback-Kultur, kleine Rituale – das alles ist nicht nett, sondern essenziell.

Reflexion und Praxis

Fundraising für mich bedeutet also, Wege zu finden, die eigene Wirksamkeit spürbar zu machen – trotz Zahlen, Druck und ständiger Zielvorgaben. Kleine Rituale, kurze Austauschmomente, bewusste Reflexion über Erfolge – das sind die unscheinbaren Hebel, die langfristig die Motivation erhalten. Fundraising lebt von Beziehungen, Vertrauen und dem Gefühl, dass die eigene Arbeit etwas bewirkt. Selbstwirksamkeit entsteht allerdings auch durch realistische Zielsetzungen und die Anerkennung eigener Grenzen. Wer seine Kapazitäten kennt und einbindet, bleibt handlungsfähig und behält Motivation auf Dauer.

Wir dürfen auch anerkennen, dass das Gefühl der Wirksamkeit individuell ist. Für die einen ist es die direkte Rückmeldung einer Unterstützerin, für die anderen ein erfolgreich abgeschlossener Jahresbericht. Die Herausforderung besteht darin, in der Organisation ein Klima zu schaffen, das beides möglich macht – messbare Ergebnisse und das Erleben von Wirkung.

Wirksamkeit spüren. Und das trotz Zahlen.

Am Ende geht es um Balance: zwischen Mission, Kennzahlen und persönlicher Wirkung. Fundraising ist nicht nur To-do-Listen, Kampagnen und Spendenziele. Es ist ein Balanceakt zwischen Engagement, Motivation und Selbstwirksamkeit. Wer erlebt, dass sein Engagement wirklich etwas bewirkt, bleibt inspiriert, handlungsfähig und motiviert.

Fundraising für mich? Es ist die Frage, wie wir unsere eigene Wirksamkeit spüren – in einer Welt voller Zahlen. Und vielleicht ist genau dieses Spüren der Grund, warum wir immer wieder anfangen, neue Kampagnen zu planen, neue Beziehungen aufzubauen und unsere Mission weiterzutragen. Fundraising wird so zu einem Raum, in dem Wirkung erlebbar wird – manchmal sichtbar, oft leise, fast unscheinbar. Auch kleine Anerkennungen im Alltag können Selbstwirksamkeit enorm stärken – für uns selbst, für Kolleg:innen, für die gesamte Organisation.

Am Ende sind es nicht die KPIs, die mich im Fundraising halten – sondern die Momente, in denen ich spüre: Meine Arbeit macht einen Unterschied. Und vielleicht ist das die eigentliche Frage: Wann hast du zuletzt gespürt, dass deine Arbeit wirklich etwas verändert?