

Über Besonderheiten der Freiwilligenarbeit im Vergleich zur Erwerbsarbeit

Stefan T. Güntert

- 2.1 Fokus dieses Beitrags – 24
- 2.2 Commitment und Involvement in der Freiwilligen- und der Erwerbsarbeit – 25
- 2.3 Freiwilligen- und Erwerbsarbeit in direktem Vergleich – 27
 - 2.3.1 Vorgehen und Stichprobe – 27
 - 2.3.2 Struktur der zuzuordnenden Aussagen – 29
 - 2.3.3 Ergebnisse – 30
- 2.4 Besonderheiten der Freiwilligenarbeit – reflektiert vor dem Hintergrund tätigkeits- und rollentheoretischer Begriffe – 32
 - 2.4.1 Was tun Freiwillige, wenn sie tätig sind? – 33
 - 2.4.2 Für wen oder was sind Freiwillige tätig? – 34
- 2.5 Das (Konflikt-)Potenzial der Freiwilligenarbeit – 35
- Literatur – 37

Was macht Freiwilligenarbeit zu einer besonderen Tätigkeit? Dieser Beitrag arbeitet aus der Gegenüberstellung von Freiwilligen- und Erwerbsarbeit Charakteristika der Freiwilligenarbeit heraus. Befunde zweier Studien bilden den Ausgangspunkt für die Reflexion sowohl der Stärken als auch der Herausforderungen. Die Ergebnisse zeigen: Der Ausdruck der Persönlichkeit und das selbstbestimmte Handeln im Einklang mit den eigenen Wertvorstellungen zeichnen die Freiwilligenarbeit gegenüber der Erwerbsarbeit aus. Gleichzeitig werden jedoch bestimmte Aspekte nicht mit Freiwilligenarbeit, sondern mit Erwerbsarbeit in Verbindung gebracht, wie etwa Anforderungen an die Qualität oder die Tatsache, dass einem etwas vorgeschrieben wird. Mit den Begriffen Hanna Arendts lässt sich Freiwilligenarbeit als »Handeln« bezeichnen: Diese Tätigkeit ist – relativ zur Erwerbsarbeit – befreit vom Zwang, sich an den Kriterien der Notwendigkeit und Nützlichkeit messen zu lassen. Die Befunde verweisen auf mögliche Konflikte zwischen Freiwilligen und Organisationen; diese werden von der Rollenidentitätstheorie als prinzipielles Spannungsfeld erkannt. Dieser Beitrag plädiert dafür, trotz aller Herausforderungen die Freiheit der Freiwilligenarbeit als Stärke dieses Lebensbereichs zu begreifen.

2.1 Fokus dieses Beitrags

Die in ► Kap. 1 vorgestellte Definition der Freiwilligentätigkeit zieht Grenzen zwischen eben jenen Tätigkeiten, denen sich dieses Buch aus psychologischer Perspektive zuwendet, und anderen Lebens-tätigkeiten. Wo exakt diese Grenzen verlaufen, ist besonders dann eine bedeutsame Frage, wenn etwa Staaten, Personengruppen oder Epochen hinsichtlich ihrer »Engagementquoten« miteinander verglichen werden sollen. Für unser Anliegen erfüllt die Definition jedoch einen anderen Zweck: Wo genau eine Grenze gezogen wird, ist weniger bedeutsam als die Tatsache, dass zwischen 2 Lebenstätigkeiten, etwa zwischen der Freiwilligenarbeit und der Hausarbeit, eine Differenz besteht, die etwas über die Besonderheit der Freiwilligenarbeit aussagt. In gewisser Weise schreiten wir die Ränder ab, um ein tieferes Verständnis für das Zentrum zu erreichen.

In den Übergangsbereichen zwischen der Freiwilligentätigkeit einerseits und verschiedenen Lebenstätigkeiten andererseits stellen sich Herausforderungen für die Praxis und lassen sich relevante Fragen für die Forschung entwickeln. Wie viel an geringfügiger Bezahlung bzw. großzügiger Entschädigung »verträgt« Freiwilligentätigkeit, bevor sie zur schlecht bezahlten Erwerbsarbeit wird? Wie sehr darf sich Freiwilligenarbeit auf eine einzelne gesellschaftliche Gruppe oder einen eng begrenzten Zweck fokussieren, um nicht als privates Vergnügen und Hobby betrachtet zu werden? Wir werden diesen Fragen an anderer Stelle innerhalb dieses Buches begegnen. Dieses Kapitel hingegen nutzt die Definition der Freiwilligentätigkeit und dabei vor allem die Grenzziehung zwischen Freiwilligen- und Erwerbsarbeit, um das psychologisch Besondere der Freiwilligentätigkeit herauszuarbeiten und auf mögliche Konfliktlinien hinzuweisen.

Mit den empirischen Befunden, die in diesem Beitrag präsentiert werden, sollen keine Hypothesen getestet werden. Vielmehr stellt die Empirie den Ausgangspunkt dar für eine Reflexion über das Wesen der Freiwilligenarbeit. In 2 Studien wurden die Freiwilligenarbeit und die Erwerbsarbeit miteinander verglichen. Der erste empirische Baustein (► Abschn. 2.2) hebt die starke Bedeutung von Wertvorstellungen und des Ausdrucks der eigenen Person in der Freiwilligenarbeit hervor. Dabei wurden arbeitspsychologische Konzepte, deren Gemeinsamkeit darin besteht, verschiedene Arten von Identifikation zu fassen, im Kontext der Freiwilligen- bzw. Erwerbsarbeit vergleichend untersucht. Anschließend treten in ► Abschn. 2.3 Freiwilligen- und Erwerbsarbeit in direkten Vergleich zueinander: Personen, die sowohl einer Freiwilligen- als auch einer Erwerbsarbeit nachgehen, wurden gebeten, verschiedene Aussagen einer der beiden Tätigkeiten zuzuordnen. Es zeigt sich u. a., dass es in der Freiwilligenarbeit häufiger als in der Erwerbsarbeit möglich ist, sinnstiftende Tätigkeiten zu übernehmen, die eigene Persönlichkeit zum Ausdruck zu bringen und Autonomie zu erleben; hingegen werden belastende Erfahrungen wie Ungerechtigkeit und Überforderung eher mit der Erwerbsarbeit assoziiert. Die beiden empirischen Bausteine dienen als Grundlage, um in ► Abschn. 2.4 Besonderheiten der Freiwilligentätigkeit zu reflektieren. Dieser Bei-

trag schließt in ► Abschn. 2.5 mit einer Diskussion des Potenzials – aber auch des Konfliktpotenzials – der Freiwilligenarbeit.

2.2 Commitment und Involvement in der Freiwilligen- und der Erwerbsarbeit

Behauptet eine Person, dass sie sich mit ihrer Arbeit und der Organisation, für die sie tätig ist, identifizieren kann, so können wir diese Äußerung als etwas Positives festhalten. Sieht man von extremen Fällen der Selbstaufgabe oder der ausschließlichen Fokussierung auf eine einzelne Tätigkeit ab, stellt Identifikation eine wünschenswerte Erfahrung aus Sicht des Individuums und eine Erfolgsgröße aus Sicht der Organisation dar. Identifikation ist keineswegs gleichbedeutend mit Zufriedenheit; es brauchen nicht alle Wünsche erfüllt zu sein, um sagen zu können, man identifiziere sich mit einer Tätigkeit oder Organisation. Zu erwarten ist hingegen, dass eine Person, die sich identifizieren kann, Probleme nicht hinnehmen, sondern Kritik äußern und Änderungen vorschlagen wird. Aus diesem Grund haben Phänomene rund um das Thema der Identifikation die Aufmerksamkeit der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung gefunden.

Der Begriff der Identifikation beschreibt die Gemeinsamkeit einer Reihe von Bewertungen, Einstellungen, Absichten und auch Verhaltensweisen, die alle etwas damit zu tun haben, dass Mitarbeitende einen persönlichen Bezug zu Tätigkeiten, Gruppen oder Organisationen entwickeln und Verbundenheit erleben können. Als Bezeichnungen für die beiden Arten von Identifikation bzw. Verbundenheit, um die es im Folgenden geht, haben sich in der Fachliteratur die englischen Begriffe durchgesetzt: **Commitment** als Identifikation mit der Organisation und **Involvement** als Identifikation mit der Arbeit. Auch wenn sich diese Oberbegriffe etabliert haben, so umfassen sie verschiedenartige Facetten des jeweiligen Phänomens der Identifikation bzw. Verbundenheit. Für einen Überblick der verschiedenen Konzeptionen von Commitment und Involvement sei auf Moser (1996, 1997) verwiesen.

In Bezug auf das Commitment unterscheiden Mowday et al. (1982) 3 Facetten:

1. Identifikation (d. h. der Glaube an und die Akzeptanz der Ziele und Werte der Organisation)
2. Anstrengungsbereitschaft
3. Geringe Fluktuationsneigung

Der von Porter und Smith (1970) entwickelte **Organizational Commitment Questionnaire** erfasst alle 3 Facetten. In Faktorenanalysen (► Anhang) lassen sich jedoch häufig nur 2 wesentliche Themen bzw. Dimensionen voneinander abgrenzen; Angle und Perry (1981) schlugen entsprechend die Unterscheidung zwischen »wertbezogenem« und »fortsetzungsbezogenem« Commitment vor.

Was das Involvement, die Identifikation mit der Arbeit, betrifft, so unterscheiden sich die Dimensionen dieses Konstrukts stärker voneinander als die Facetten des Commitments. Lodahl und Kejner (1965) wählten zur Abgrenzung die Begriffe **Work Involvement** und **Job Involvement**. Identifikation mit der Arbeit kann einerseits (Work Involvement) bedeuten, dass die Arbeit ein »zentrales Lebensinteresse« darstellt, andererseits (Job Involvement) kann sich das Involviertsein auf konkrete Tätigkeiten beziehen, womit »Anstrengungsbereitschaft« eine passende Übersetzung wäre (vgl. Moser & Schuler, 1993). Job Involvement soll jedoch nicht rein leistungsthematisch verstanden werden; auch die »Begeisterung, sich mit herausfordernden Aufgaben zu befassen, dabei in der Tätigkeit aufzugehen, ein Gefühl für die Zeit, die vergangen ist, zu verlieren« (Moser, 1996, S. 54), ist mit dieser Facette des Involvements gemeint.

Besitzt Freiwilligenarbeit in stärkerem Maße als Erwerbsarbeit das Potenzial dafür, dass sich Personen mit der jeweiligen Tätigkeit bzw. Organisation identifizieren können? Dieser Frage ging eine vergleichende Studie nach (Güntert, 2007). Personen, die sowohl eine Erwerbs- als auch eine Freiwilligentätigkeit ausübten, wurden zu beiden Arten von Arbeit schriftlich befragt. Das Anliegen der Studie bestand darin, mögliche Unterschiede in der Ausprägung des Commitments und des Involvements zwischen der Freiwilligen- und der Erwerbsarbeit aufzudecken. Die wichtigsten Ergebnisse werden im Folgenden zusammengefasst; ausführlicher ist die Studie bei Güntert und Wehner (2012) dargestellt.

■ Tab. 2.1 Commitment und Involvement in Bezug auf die Erwerbs- bzw. Freiwilligenarbeit

Konstrukt bzw. Item		Erwerbsarbeit		Freiwilligenarbeit		»Vorsprung« Freiwilligen- arbeit?
		M	SD	M	SD	
Commitment (Gesamtskala)		3.58	0.64	3.78	0.50	Ja
Wertbezogenes Commitment:	»Ich bin der Meinung, dass meine Wertvorstellungen und die der Organisation sehr ähnlich sind«	3.48	0.92	4.09	0.82	Ja
	»Die Zukunft dieser Organisation liegt mir sehr am Herzen«	3.98	0.97	4.39	0.75	
Fortsetzungs- bezogenes Commitment:	»Ich bin bereit, mich mehr als nötig zu engagieren, um zum Erfolg der Organisation beizutragen«	4.15	0.90	4.11	0.89	Nein
	»Schon kleine Veränderungen in meiner gegenwärtigen Situation würden mich zum Verlassen der Organisation bewegen« ^a	4.02	0.94	4.06	0.85	
Involvement (Gesamtskala)		3.21	0.66	3.52	0.62	Ja
Work Involvement (Beispielitem: »Die bedeutendsten Dinge, die ich erlebe, haben mit meiner Arbeit/Freiwilligenarbeit zu tun«)		2.42	0.79	2.78	0.87	Ja
Job Involvement (Beispielitem: »Ich bin an meiner Arbeit/Freiwilligenarbeit wirklich interessiert«)		4.13	0.73	4.15	0.64	Nein

Die Ergebnisse basieren auf den Daten von N = 361 abhängig beschäftigten Personen. Als Erhebungsinstrumente wurden der Organizational Commitment Questionnaire (Porter & Smith, 1970; Maier & Woschée, 2002) und die Job Involvement Scale (Lodahl & Kejner, 1965) eingesetzt. Alle Aussagen wurden auf einer Skala von 1 (»stimme überhaupt nicht zu«) bis 5 (»stimme voll und ganz zu«) eingestuft.

^aDiese Aussage steht für geringes Commitment; daher wurden die Werte entsprechend rekodiert, damit hohe Werte starkem Commitment entsprechen.

Verzichtet man zunächst darauf, Facetten der Konstrukte zu unterscheiden, so zeigen abhängig beschäftigte Personen in Bezug auf ihre Freiwilligenarbeit stärkeres Commitment und Involvement als in Bezug auf ihre Erwerbsarbeit (bei selbstständig Erwerbenden findet sich im Übrigen kein »Vorsprung« der Freiwilligenarbeit). Bemerkenswert ist, dass sich die Freiwilligenarbeit nicht generell von abhängiger Erwerbsarbeit abhebt, sondern nur in Bezug auf bestimmte Facetten des Commitments bzw. Involvements. In ■ Tab. 2.1 werden für die wertbezogene bzw. fortsetzungsbezogene Dimension des Commitments jeweils 2 Aussagen zur Illustration aufgeführt. Das wertbezogene Commitment wird in Bezug auf die Freiwilligenarbeit höher eingestuft als in Bezug auf die abhängige

Erwerbsarbeit. Es zeigen sich jedoch keine Unterschiede in Bezug auf die Anstrengungsbereitschaft und die Fluktuationsneigung.

Ein vergleichbares Muster zeigt sich hinsichtlich des Involvements. Das Work Involvement wird stärker in Bezug auf die Freiwilligenarbeit eingestuft, während das Job Involvement sowohl in Bezug auf die Erwerbs- als auch in Bezug auf die Freiwilligenarbeit stark ausgeprägt ist. Die Freiwilligentätigkeit besitzt demnach hohen persönlichen Stellenwert im Leben der Freiwilligen insgesamt und spiegelt ein bedeutsames Lebensinteresse. Interessant und herausfordernd sind jedoch Freiwilligentätigkeiten und Erwerbsarbeitstätigkeiten gleichermaßen.

Fasst man die Befunde zum Commitment und zum Involvement zusammen, so hebt sich die Freiwilligenarbeit hinsichtlich beider Konstrukte von der Erwerbsarbeit positiv ab, sobald es um die Übereinstimmung von Wertvorstellungen geht. Freiwilligenarbeit ist stärker als Erwerbsarbeit auf Dinge bezogen, die der handelnden Person im Leben wichtig sind und durch die sie ihre Persönlichkeit zum Ausdruck bringen kann. Der starke Bezug der Freiwilligenarbeit auf Wertvorstellungen spiegelt sich auch in den Beweggründen für Freiwilligenarbeit. In ► Kap. 4 wird der sog. funktionale Ansatz (vgl. Clary et al., 1998) vorgestellt, ein theoretischer Rahmen, um die Vielfalt der Motive Freiwilliger zu beschreiben. Eigene Wertvorstellungen zum Ausdruck bringen zu können, erweist sich in Studien, die sich am funktionalen Ansatz orientieren, als eine der wichtigsten Funktionen, die Freiwilligenarbeit für die handelnde Person erfüllen kann. Dieser Beweggrund fehlt auch in keiner anderen bedeutenden Übersicht der Motive Freiwilliger.

Die differenzierte Betrachtung der Commitment- und Involvement-Facetten zeigt, dass Freiwillige keinesfalls ihre Freiwilligentätigkeit pauschal ins Positive verzerrt darstellen, etwa um Konsistenz herzustellen in dem Sinne, dass sie einer Tätigkeit nachgehen, die zwar keine greifbaren Belohnungen verspricht, aber dafür anderweitig umso attraktiver ist. Freiwilligenarbeit ist im Vergleich zur Erwerbsarbeit eben nicht grundsätzlich die interessantere oder befriedigendere Tätigkeit; die große Bedeutung von Wertvorstellungen kann hingegen als ein Charakteristikum der Freiwilligenarbeit festgehalten werden. Die empirischen Befunde, die im folgenden Abschnitt präsentiert werden, führen den Vergleich zwischen Freiwilligen- und Erwerbsarbeit auf eine direktere Weise fort, indem nämlich Freiwillige gebeten werden, verschiedene Aussagen über Tätigkeiten einer der beiden Arten von Arbeit zuzuordnen.

2.3 Freiwilligen- und Erwerbsarbeit in direktem Vergleich

Freiwilligenarbeit ist unbezahlte Arbeit. Damit ist gewiss das zentrale Merkmal angesprochen, welches diese Tätigkeit von der Erwerbsarbeit abhebt.

Doch was bedeutet dies psychologisch? Welche Beschreibungen passen aus Sicht Freiwilliger zur Freiwilligenarbeit, und welche zur Erwerbsarbeit? Um Besonderheiten der Freiwilligenarbeit herauszuarbeiten, wählten wir daher die Perspektive der Freiwilligen selbst, um auf jenen Grenzbereich schauen, der die Freiwilligenarbeit von der Erwerbsarbeit trennt. Konkret wurden Personen, die sowohl einer Freiwilligen- als auch einer Erwerbsarbeit nachgehen, gebeten, verschiedene Aussagen einer ihrer beiden Lebenstätigkeiten zuzuordnen.

2.3.1 Vorgehen und Stichprobe

Die Rekrutierung der Untersuchungsteilnehmer erfolgte wie im Rahmen der in ► Abschn. 2.2 dargestellten Studie. Das bedeutet, dass die Personen mit einem Pensum von mindestens 40% einer abhängigen Erwerbstätigkeit nachgehen und in Bezug auf die Freiwilligenarbeit regelmäßig engagiert sein mussten. Die Untersuchungsteilnehmer sollten in Vereinen, Organisationen, Einrichtungen oder selbst organisierten Gruppen nicht nur aktiv sein, sondern auch ehrenamtliche bzw. freiwillige Tätigkeiten ausüben. Die Aufgaben und Arbeiten sollten freiwillig und nicht gegen Bezahlung – maximal bei geringer Aufwandsentschädigung – übernommen worden sein.

In Bezug auf ihr freiwilliges Engagement sollten die Teilnehmer angeben, ob es sich bei der Tätigkeit um ein Amt handelt, in das sie gewählt wurden. Daher lassen sich im Folgenden Freiwilligenarbeit im Sinne eines »Ehrenamts« und »Basisfreiwilligenarbeit« einander gegenüberstellen, um Unterschiede zu explorieren. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass in der Schweiz die Unterscheidung zwischen Ehrenamt im Sinne eines Amtes, in das man gewählt wird, und Freiwilligenarbeit, sozusagen an der Basis, gängig ist, während etwa in Deutschland die Begriffe häufiger synonym verwendet werden. Einen Überblick über demographische Merkmale der beiden Teilstichproben bietet ■ Tab. 2.2.

Die Instruktion an die Untersuchungsteilnehmer lautete: »Es folgt eine Reihe von Aussagen über Arbeitstätigkeiten. Bitte kreuzen Sie an, ob diese Aussagen stärker auf Ihre Freiwilligenarbeit

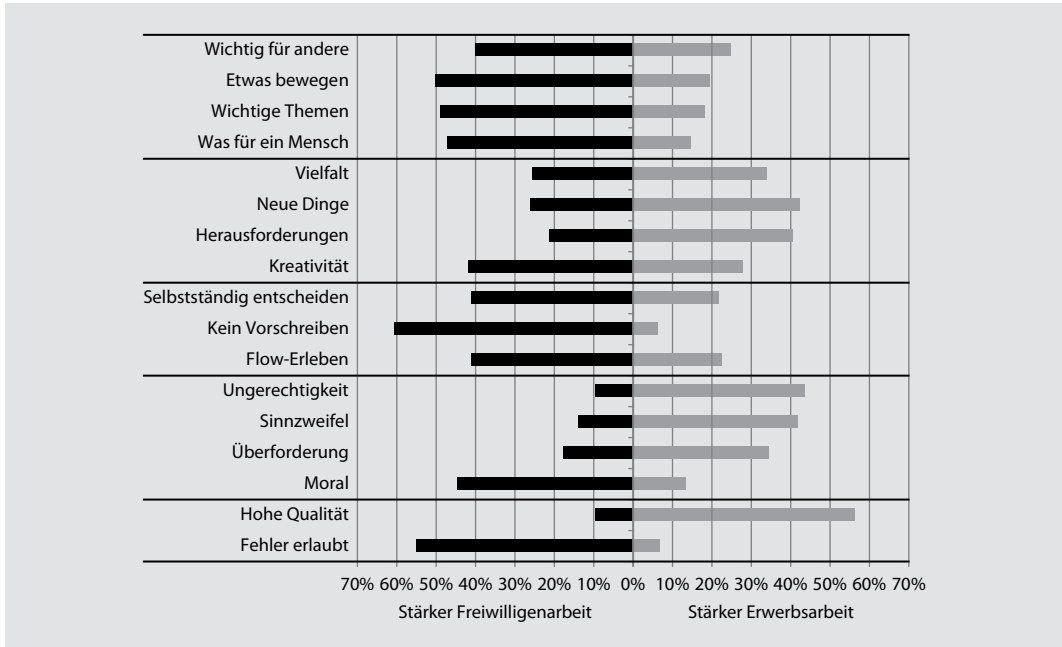
■ Tab. 2.2 Merkmale der beiden Teilstichproben

Merkmal	In Amt gewählt: Ehrenamt (N = 71)	Nicht in Amt gewählt: Basisfreiwilligenarbeit (N = 94)
Geschlecht	31% Frauen; 69% Männer	39% Frauen; 61% Männer
Alter (Jahre)	M = 40.5 (SD = 13.5)	M = 35.6 (SD = 13.8)
Reduziertes Erwerbsarbeitspensum (40% bis unter 80%)	27%	21%
Organisationszugehörigkeit Erwerbsarbeit (Jahre)	M = 9.7 (SD = 9.7)	M = 7.9 (SD = 9.4)
Bereich der Freiwilligenarbeit:		
Sport	30%	36%
Freizeit und Kultur	31%	20%
Kirche/Religion	12%	11%
Schule und Jugend	8%	15%
Soziales und Gesundheit	8%	12%
Anderes	10%	6%
Organisatorischer Rahmen:		
Verein	70%	66%
Kirchlich/religiös	11%	14%
Staatlich/kommunal	6%	5%
Anderes	13%	15%
Zeitaufwand für die Freiwilligenarbeit (Stunden pro Monat)	M = 13.2 (SD = 10.3)	M = 16.5 (SD = 13.3)
Organisationszugehörigkeit Freiwilligenarbeit (Jahre)	M = 7.9 (SD = 6.8)	M = 7.1 (SD = 6.9)
Engagiert in weiterer Freiwilligentätigkeit	45%	38%

Aufgrund von Rundung kann die Summe der Prozentwerte von 100% abweichen.

oder stärker auf Ihre Erwerbsarbeit zutreffen.« Die Einstufung erfolgte mittels einer sog. visuellen Analogskala, d. h. die Teilnehmer sollten einen Punkt auf einer Strecke markieren, deren Endpunkte mit »Freiwilligenarbeit« bzw. »Erwerbsarbeit« bezeichnet waren. Darüber hinaus war die Mitte dieser Strecke ebenfalls durch eine Markierung (jedoch ohne Bezeichnung) hervorgehoben. Ergänzt wurde die Instruktion durch folgenden Hinweis: »Wenn eine Aussage gleich stark bzw. schwach auf die beiden Tätigkeiten zutrifft, kreuzen Sie bitte die markierte Mitte an.«

Die verschiedenen Sätze sagten etwas über das Erleben und die subjektive Qualität der jeweiligen Tätigkeit aus. Diese Liste erhebt nicht den Anspruch, ein umfassendes Bild der Bedeutung zu zeichnen, die eine konkrete Arbeitstätigkeit für die handelnde Person besitzen kann. Umgekehrt ist es jedoch auch keine beliebige Zusammenstellung von Aussagen. Als Orientierung dienten u. a. etablierte Konzepte zur Beschreibung menschengerechter bzw. motivationsförderlicher Arbeit, wie sie etwa von Ulich (2011) beschrieben werden. Diese Aussagen wurden durch Aspekte ergänzt,



■ **Abb. 2.1** Zuordnung verschiedener Aussagen zur Freiwilligen- bzw. Erwerbsarbeit; die Ergebnisse basieren auf der gesamten Stichprobe (N = 165).

die möglicherweise Besonderheiten der Freiwilligen- bzw. der Erwerbsarbeit darstellen. Einige Aussagen beziehen sich auf die Erfahrung von Ungerechtigkeit, Überforderung bzw. Unterforderung, Leistungsdruck und das Erleben von Macht und Vorschriften.

2.3.2 Struktur der zuzuordnenden Aussagen

Um die Vielfalt der Aussagen in Themenbereiche zu gruppieren, wurde das Verfahren der Faktorenanalyse (genauer: der Hauptkomponentenanalyse; ► Anhang) genutzt. Auf Basis der Einstufungen zwischen Freiwilligen- und Erwerbsarbeit konnten die 17 Aussagen in 5 Gruppen sortiert werden. Diese Gruppen repräsentieren jeweils ein Thema, das die entsprechenden Aussagen miteinander verbindet. Zu den ersten 3 Gruppen gehört jeweils eine Aussage, die ein zentrales Merkmal motivationsförderlicher Arbeit bezeichnet, nämlich Bedeutsamkeit, Vielfalt und Autonomie.

Als »Bedeutsamkeit und Ausdruck der Persönlichkeit« wurde das Thema der ersten Gruppe bezeichnet; zu dieser Gruppe gehören die folgenden Aussagen (in Klammern angegeben ist jeweils das in ■ Abb. 2.1 verwendete Label):

- »Diese Arbeit ist wichtig für andere Menschen.« (Wichtig für andere)
- »Durch diese Arbeit kann ich in der Gesellschaft etwas bewegen.« (Etwas bewegen)
- »Bei dieser Arbeit beschäftige ich mich mit Themen, die mir im Leben wichtig sind.« (Wichtige Themen)
- »Diese Arbeit sagt viel darüber aus, was für ein Mensch ich bin.« (Was für ein Mensch)

Die erste Aussage repräsentiert die übliche Erfassung von Bedeutsamkeit oder Sinnhaftigkeit in Arbeitsanalyseverfahren. Die zweite Aussage thematisiert stärker die gesellschaftliche Dimension von Bedeutsamkeit. Die anderen beiden Aussagen schließlich fassen Bedeutsamkeit stärker als eine individuelle Konstruktion auf, durch die ein Mensch als Person sichtbar wird.

Die zweite Gruppe, für die der Begriff »Vielfalt und persönliches Wachstum« gewählt wurde, umfasst folgende Aussagen:

- »Diese Arbeit ist vielfältig und abwechslungsreich.« (Vielfalt)
- »Diese Arbeit bietet mir die Möglichkeit, neue Dinge kennen zu lernen.« (Neue Dinge)
- »Diese Arbeit bietet Herausforderungen, an denen ich wachsen kann.« (Herausforderungen)
- »Bei dieser Arbeit kann ich kreative Ideen verwirklichen.« (Kreativität)

Mit Vielfalt und Abwechslung benennt die erste Aussage ein Merkmal, das in keiner Zusammenstellung von Kriterien guter Arbeit fehlt. Die zweite und die dritte Aussage erweitern den Aspekt der Vielfalt um eine zeitliche Dimension. Gute Arbeit mag Vielfalt bieten; doch nur, wenn auch die Möglichkeit besteht, neue Dinge kennen zu lernen und an Herausforderungen zu wachsen, kann längerfristig Monotonie und Stillstand vermieden werden. Die Aussage über das Verwirklichen kreativer Ideen ordnet sich zwischen den Themen der zweiten und der dritten Gruppe ein: Kreativität profitiert von Vielfalt und Abwechslung, setzt jedoch auch Entscheidungsspielraum und Freiheit voraus.

Als »Autonomie und Freiheit« bezeichnet wurde das Thema der dritten Gruppe mit den Aussagen:

- »Bei dieser Arbeit kann ich selbstständig Entscheidungen treffen.« (Selbstständig entscheiden)
- »Bei dieser Arbeit kann mir niemand vorschreiben, was ich zu tun und zu lassen habe.« (Kein Vorschreiben)
- »In diese Arbeit kann ich eintauchen und mich selbst vergessen.« (Flow-Erleben)

Autonomie findet sich in vielen arbeitspsychologischen Theorien als wesentliches Element motivierender und menschengerechter Arbeit. Die zweite Aussage ergänzt einen Aspekt grundlegender Freiheit bzw. Selbstbestimmung. Das Absolute an dieser Formulierung von Autonomie ist gewiss nicht unproblematisch; die Diskussion der Befunde wird darauf näher eingehen. Bemerkenswert ist, dass sich die dritte Aussage ebenfalls diesem Themen-

bereich zuordnet. Das Erleben von Flow hat offensichtlich eine inhaltliche Nähe zur Erfahrung von Autonomie und Freiheit.

Die vierte Gruppe bilden Aussagen, die verschiedene arbeitsbezogene Belastungen beschreiben, so dass sich das gemeinsame Thema als »Belastungen und Konflikte« bezeichnen lässt; die vierte Aussage, der Aspekt moralischer Übereinstimmung, hängt stark, jedoch in entgegengesetzter Richtung, mit den belastenden Aspekten zusammen:

- »Bei dieser Arbeit kommt es vor, dass ich mich ungerecht behandelt fühle.« (Ungerechtigkeit)
- »Bei dieser Arbeit zweifle ich manchmal am Sinn dessen, was ich tue.« (Sinnzweifel)
- »Bei dieser Arbeit kommt es vor, dass ich mich überfordert fühle.« (Überforderung)
- »Bei dieser Arbeit stehe ich moralisch uneingeschränkt hinter dem, was ich tue.« (Moral)

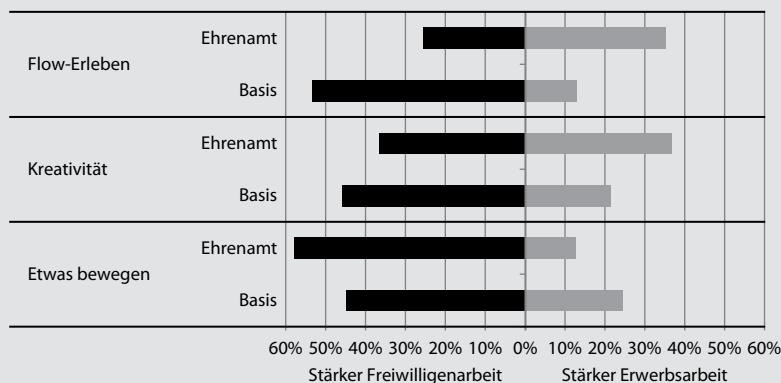
2 Aussagen zum Thema »Qualitätsanforderungen« bilden schließlich die fünfte Gruppe; sie werden einander entgegengesetzt den verschiedenen Tätigkeiten zugeordnet:

- »Bei dieser Arbeit kommt es darauf an, Leistung von hoher Qualität zu erbringen.« (Hohe Qualität)
- »Bei dieser Arbeit kann ich mir auch mal einen Fehler erlauben.« (Fehler erlaubt)

2.3.3 Ergebnisse

Der Anteil der Personen, die sich dazu entschieden, eine bestimmte Aussage weder der Freiwilligen- noch der Erwerbsarbeit zuzuordnen, liegt zwischen 30% und 48% und ist damit teilweise sehr groß. Dennoch werden einzelne Aussagen deutlich entweder mit der Freiwilligenarbeit oder mit der Erwerbsarbeit in Verbindung gebracht. ■ Abb. 2.1 zeigt den Anteil der Personen, die die jeweilige Aussage stärker ihrer Freiwilligenarbeit bzw. ihrer Erwerbsarbeit zuordneten. Die hier dargestellten Ergebnisse basieren auf allen Untersuchungsteilnehmern, d. h. es wird zunächst noch nicht zwischen Ehrenamt und Basisfreiwilligenarbeit unterschieden.

Die Aussagen der Themengruppe »Bedeutbarkeit und Ausdruck der Persönlichkeit« werden deutlich häufiger der Freiwilligenarbeit als der



■ **Abb. 2.2** Unterschiede in der Zuordnung verschiedener Aussagen in Abhängigkeit davon, ob es sich um ein Ehrenamt (N = 71) oder um Basisfreiwilligenarbeit (N = 94) handelt.

Erwerbsarbeit zugeordnet. Das Thema »Vielfalt und persönliches Wachstum« hingegen wird stärker mit der Erwerbsarbeit assoziiert – mit einer Ausnahme: Das Verwirklichen kreativer Ideen wird häufiger mit der Freiwilligenarbeit in Verbindung gebracht. Dies trifft ebenfalls auf alle Aussagen des Themas »Autonomie und Freiheit« zu. Auffallend klar, nämlich von 60% der Befragten, wird die Aussage »Bei dieser Arbeit kann mir niemand vorschreiben, was ich zu tun und zu lassen habe« der eigenen Freiwilligenarbeit zugeordnet.

Auch wenn Bedeutsamkeit und Autonomie stärker mit Freiwilligenarbeit in Verbindung gebracht werden, ordneten die Untersuchungsteilnehmer bestimmte Aspekte motivierender und persönlichkeitsförderlicher Arbeit häufiger der Erwerbsarbeit zu. Vielfalt und Abwechslung, die Möglichkeit, neue Dinge kennen zu lernen, und die Gelegenheit, an Herausforderungen zu wachsen, werden eher mit der Erwerbsarbeit assoziiert. Zunächst unterstreicht dieser Befund, dass die befragten Personen positive Aussagen keinesfalls pauschal der Freiwilligenarbeit zuordneten. Darüber hinaus zeigt diese Zuordnung, was gute Erwerbsarbeit vermag: Sie kann vielfältige Bezüge herstellen und Herausforderungen bieten. Teilnehmer an dieser Untersuchung waren jedoch Personen, die sowohl eine Erwerbstätigkeit als auch eine Freiwilligentätigkeit ausübten. Es ist zu erwarten, dass Freiwilligenarbeit für Personen, die nicht oder in nur geringem Um-

fang erwerbstätig sind, durchaus Funktionen übernehmen kann, die in dieser Studie stärker mit Erwerbsarbeit assoziiert wurden. Herausforderung, Vielfalt, Abwechslung und das Kennenlernen neuer Dinge sind Aspekte, die auch eine Freiwilligentätigkeit bieten kann, im Sinne einer Bereicherung der Gesamtheit aller Lebenstätigkeiten.

Die Aussagen über verschiedene Arten von Belastungen werden deutlich stärker der Erwerbsarbeit zugeordnet, wobei eingeräumt werden muss, dass für beinahe die Hälfte aller Personen diese Aspekte gleich stark bzw. schwach auf beide Tätigkeiten zutreffen. Moralisch uneingeschränkt hinter dem zu stehen, was man tut, ist ein Aspekt, der stärker mit der eigenen Freiwilligenarbeit assoziiert wird. Erwerbsarbeit hingegen wird stärker mit Qualitätsanforderungen in Verbindung gebracht, während man sich in der Freiwilligenarbeit eher »einen Fehler erlauben« kann.

Für die meisten Zuordnungen macht es keinen Unterschied, ob die jeweilige Person in ein Amt gewählt wurde – also ein Ehrenamt ausübt – oder nicht, also eher Basisfreiwilligenarbeit leistet. Bei einzelnen Aussagen zeigen sich jedoch bemerkenswerte Unterschiede, dargestellt in ■ **Abb. 2.2**. Bei der Interpretation ist zu beachten, dass diese Unterschiede nicht allein durch die Gegenüberstellung von Ehrenamt und Basisfreiwilligenarbeit bedingt sind, sondern zum Teil auch dadurch zustande kommen können, dass für die beiden

Gruppen unterschiedliche Erwerbsarbeitstätigkeiten den Vergleichspunkt bildeten. So weist die Ehrenamtsgruppe ein höheres Durchschnittsalter sowie eine längere Dauer der Zugehörigkeit zur Erwerbsarbeitsorganisation auf (■ Tab. 2.2). Beide Aspekte können mit verantwortungsvolleren und damit arbeitspsychologisch attraktiveren Erwerbsarbeitstätigkeiten zusammenhängen. Dennoch macht diese Exploration darauf aufmerksam, dass die Gegenüberstellung von Ehrenamt und Basisfreiwilligenarbeit eine relevante Differenzierung innerhalb des weiten Felds der Freiwilligentätigkeiten darstellt.

In die Tätigkeit eintauchen und sich selbst vergessen zu können, wird von Personen, die Basisfreiwilligenarbeit leisten, deutlich stärker mit deren Freiwilligenarbeit als mit der Erwerbsarbeit in Verbindung gebracht. Hingegen ist für Personen, die ein Ehrenamt übernommen haben, das Flow-Erleben keine Stärke, die die Freiwilligenarbeit von der Erwerbsarbeit abhebt. Ein ähnlicher Unterschied zwischen Ehrenamt und Basisfreiwilligenarbeit zeigt sich bezüglich des Potenzials für die Verwirklichung kreativer Ideen in der jeweiligen Tätigkeit. Der Anteil jener, die Kreativität stärker mit der Freiwilligenarbeit als mit der Erwerbsarbeit assoziieren, ist bei Personen, die Basisfreiwilligenarbeit leisten, größer als bei Personen, die ein Ehrenamt ausüben.

Flow und Kreativität sind offensichtlich keine Stärken des Ehrenamts, also etwa der Tätigkeit in der Vorstandschaft eines Vereins. Jedoch gibt es umgekehrt positive Aussagen, die von »Ehrenamtlern« stärker als von »Basisfreiwilligen« mit Freiwilligenarbeit in Verbindung gebracht werden. In der Gesellschaft etwas bewegen zu können, ist eine Auszeichnung der Freiwilligenarbeit gegenüber der Erwerbsarbeit. Personen, die ein Ehrenamt ausüben, ordnen diesen Aspekt noch stärker als Basisfreiwillige ihrer Freiwilligenarbeit zu.

Zusammengefasst zeigen die empirischen Befunde dieses Abschnitts, dass sich die Freiwilligenarbeit von der Erwerbsarbeit dadurch abhebt, dass es ihr häufiger gelingt, bedeutsame und sinnstiftende Tätigkeiten anzubieten, durch die Menschen ihre Persönlichkeit und ihre Wertvorstellungen zum Ausdruck bringen können. Qualitätsanforderungen genügen und Belastun-

gen verschiedener Art aushalten zu müssen, ist ein Aspekt, der häufiger mit der Erwerbsarbeit assoziiert ist. Die Freiheit der Freiwilligenarbeit spiegelt sich darin, dass die Autonomie bei Entscheidungen, das Aufgehen in der Tätigkeit, das kreative Umsetzen eigener Ideen und das Zurückweisen von Folgsamkeit stärker mit Freiwilligenarbeit als mit Erwerbsarbeit in Verbindung gebracht werden. Die Gegenüberstellung von Ehrenamt und Basisfreiwilligenarbeit zeigt jedoch, dass diese Freiheit deutlich von den Rollenerwartungen und rechtlichen Begrenzungen gezügelt wird, die ein Amt mit sich bringt, in das eine Person gewählt wurde.

2.4 Besonderheiten der Freiwilligenarbeit – reflektiert vor dem Hintergrund tätigkeits- und rollentheoretischer Begriffe

Die Ergebnisse beider empirischer Bausteine verweisen auf Besonderheiten der Freiwilligenarbeit im Vergleich zur Erwerbsarbeit: Der Ausdruck der Persönlichkeit und das selbstbestimmte Handeln im Einklang mit den eigenen Wertvorstellungen zeichnen die Freiwilligenarbeit gegenüber der Erwerbsarbeit aus. Gleichzeitig werden jedoch bestimmte Aspekte nicht mit Freiwilligenarbeit, sondern eher mit Erwerbsarbeit in Verbindung gebracht, wie etwa Anforderungen an die Qualität oder die Tatsache, dass einem etwas vorgeschrieben wird. Diese Aspekte stellen jedoch Merkmale organisierter Arbeit dar und verweisen daher auf spezifisches Konfliktpotenzial in der Freiwilligenarbeit. Im Folgenden sollen diese Besonderheiten theoretisch eingeordnet werden. Zwei Fragen leiten die Reflexion:

1. Was tun Freiwillige, wenn sie tätig sind?
2. Für wen oder was sind Freiwillige tätig?

Der erste Zugang (► Abschn. 2.4.1) greift Hannah Arendts Frage »Was tun wir, wenn wir tätig sind?« auf, um ihre Analyse des menschlichen Tätigseins auf den Bereich der Freiwilligenarbeit anzuwenden. In ► Kap. 1 wurden die 3 Grundtätigkeiten des Menschen – Arbeiten, Herstellen und Handeln – vorgestellt. Die empirischen Befunde dieses

Beitrags zeigen, dass Freiwilligenarbeit als Handeln im Sinne von Arendt (1967/2005) verstanden werden kann, da es jenseits des Notwendigen und Nützlichen stattfindet; in dieser Tätigkeit wird Persönlichkeit sichtbar.

Die zweite Frage sucht nach dem Empfänger der Leistungen, die Freiwillige erbringen: Sind es die Bedürftigen bzw. der »gute Zweck«? Oder ist die Organisation, die mit Freiwilligen zusammenarbeitet, der eigentliche Empfänger der Leistungen? Diese Organisationen sind darauf angewiesen, dass Freiwillige dazu bereit sind, eigene Ansprüche teilweise den Erwartungen und Strukturen der Organisation unterzuordnen, um kollektives Handeln überhaupt möglich zu machen. Die empirischen Befunde zeigen jedoch für die Freiwilligenarbeit, dass Autonomie und der Ausdruck der Persönlichkeit stark betont werden, Unterordnung jedoch abgelehnt wird. In ► Abschn. 2.4.2 wird daher die sog. Rollenidentitätstheorie vorgestellt, welche auf dieses grundlegende Spannungsfeld der Freiwilligenarbeit aufmerksam macht und Lösungsansätze vorschlägt.

2.4.1 Was tun Freiwillige, wenn sie tätig sind?

Unter Handeln versteht Arendt (1967/2005) das Tätigsein des Menschen im Bereich jenseits des Notwendigen und Nützlichen (► Kap. 1). Während die Erwerbsarbeit und die Hausarbeit das Überleben sichern und Nützliches bereitstellen müssen, ist die Freiwilligenarbeit von dieser Notwendigkeit befreit. Arendt charakterisiert das Handeln mit Begriffen, die jenen Besonderheiten der Freiwilligenarbeit nahe kommen, die in den empirischen Bausteinen vorgestellt wurden. Freiwillige bringen durch ihre Tätigkeit Werte zum Ausdruck. Das frei von Notwendigkeit gewählte Engagement sagt etwas darüber aus, was für ein Mensch der Freiwillige ist. Freiwilligenarbeit erlaubt es, Selbstbestimmung zu erleben. Die Erfahrung von Ungerechtigkeit, Sinnzweifel, moralischen Skrupeln oder Überforderung ist im Vergleich zur Erwerbsarbeit selten. Zusammengefasst: Freiwilligentätigkeit ist in besonderem Maße menschengerechte Arbeit bzw. kann als

Handeln bezeichnet werden, d. h. als Tätigkeit, in der sich Menschen als Menschen begegnen.

Im Handeln wird die Einzigartigkeit jedes einzelnen Menschen sichtbar. Freiwillige engagieren sich für Dinge, die ihnen persönlich wichtig sind. Wer etwa freiwillige Sterbebegleitung leistet, enthüllt damit einen Aspekt seiner Person. Nicht bei jeder Freiwilligentätigkeit tritt dieser Aspekt des Handelns, die Enthüllung der Person, so klar hervor wie im Beispiel der Sterbebegleitung. Und umgekehrt wird auch im Bereich der Erwerbsarbeit nicht nur »gearbeitet« und »hergestellt«, sondern auch »gehandelt«. Dennoch verweisen die berichteten empirischen Befunde auf prinzipielle Unterschiede zwischen Erwerbs- und Freiwilligenarbeit: Die Facetten des Commitments und Involvements, die in Bezug auf die Freiwilligenarbeit stärkere Zustimmung finden als in Bezug auf die Erwerbsarbeit, betreffen Aspekte der Identifikation mit der jeweiligen Organisation bzw. Tätigkeit, die etwas über persönliche Wertvorstellungen aussagen. Beim »direkten Vergleich« wird die Aussage »Diese Arbeit sagt viel darüber aus, was für ein Mensch ich bin« von jedem zweiten mit Freiwilligenarbeit, nur von jedem siebten mit Erwerbsarbeit assoziiert. Zusammengefasst: Freiwilligenarbeit trägt stärker als Erwerbsarbeit Merkmale des Handelns.

Versteht man Freiwilligenarbeit als freies Handeln jenseits des Notwendigen und Nützlichen, so erlaubt diese prinzipielle Besonderheit der Freiwilligenarbeit eine neue Sichtweise auf freiwilliges Engagement und dessen Förderung. Frei handelnde Personen bringen ihre eigenen Vorstellungen mit und sind – ohne guten Grund – kaum gewillt, Machtstrukturen, Weisungen und Ähnliches zu akzeptieren. Arendts Anliegen ist es, davor zu warnen, menschliches Tätigsein auf Arbeiten und Herstellen zu reduzieren. Jemanden mit der Aussicht auf finanzielle Vorteile oder bessere Berufschancen zur Freiwilligenarbeit locken zu wollen, verträgt sich nicht mit der Idee freien Handelns. Stattdessen sind die Räume frei zu halten, in denen etwa Jugendliche jenseits der Schule oder Erwachsene jenseits von Beruf, Haushalt und Familie die Gelegenheit haben, sich für Themen zu interessieren und einzusetzen, ohne den persönlichen Nutzen rechtfertigen zu müssen.

2.4.2 Für wen oder was sind Freiwillige tätig?

Auch wenn das Handeln der Freiwilligen befreit ist von der Notwendigkeit, den persönlichen Lebensunterhalt zu sichern oder Nutzen zu generieren, so findet es zumeist im Kontext von Organisationen statt, für die Nützlichkeit und Effizienz wichtige Erfolgskriterien darstellen. Wer nicht gerade selbst eine Initiative gründet, wird sich einer Organisation anschließen, in der Erwartung, dass die freiwillige Mitarbeit in dieser Organisation es erlaubt, sich eigenen Werten entsprechend für eine persönlich bedeutsame Sache einzusetzen. Die Empfänger der Leistungen, die Freiwillige erbringen, sind daher nicht nur Personen, deren Bedürfnisse nach Schutz, Teilhabe, kulturellem Leben etc. durch das Engagement befriedigt werden sollen, sondern auch Organisationen, die sich von der Mitarbeit Freiwilliger eine Bereicherung, Entlastung oder andere positive Effekte versprechen. Freiwillige dienen sowohl einer »guten Sache« als auch einer spezifischen Organisation. Die beiden empirischen Bausteine dieses Kapitels haben gezeigt, dass Freiwillige mit ihrer Tätigkeit in besonderem Maße Autonomie und den Ausdruck eigener Wertvorstellungen verbinden. Die damit einhergehenden Erwartungen, was Freiräume für Individualität betrifft, und der »Eigensinn« Freiwilliger stellen für Organisationen Ressourcen und Herausforderungen zugleich dar.

Der Einsatz, sei es für Menschen mit Behinderung, für kulturelle Vielfalt, für eine Sportart oder für den Tierschutz, reflektiert einen starken persönlichen Bezug der Freiwilligen zum jeweiligen Anliegen, für das sie tätig sind. Sich für eine gute Sache einzusetzen und sich für eine bestimmte Organisation einzusetzen, mag in gewissen Fällen zusammenfallen. Eine Organisation wie »Amnesty International« steht derart prominent für ein bestimmtes Anliegen, dass der Einsatz für den Schutz der Menschenrechte und der Einsatz für »Amnesty International« für etliche Freiwillige Synonyme darstellen werden. Umgekehrt mag es Organisationen geben, die aus Sicht der Freiwilligen in erster Linie die Infrastruktur für bestimmte Freiwilligentätigkeiten bereitstellen, jedoch nicht eng mit den Inhalten und den persönlichen Anliegen der eigenen Tätigkeit assoziiert werden. Die sog.

Rollenidentitätstheorie, die von Grube und Piliavin (2000; vgl. auch Piliavin et al., 2002) für die Freiwilligenarbeit vorgeschlagen wurde, weist auf eben diese mögliche Differenz hin, die zwischen der guten Sache und der Organisation, für die Freiwillige tätig sind, bestehen kann.

Piliavin et al. (2002) nutzen das Konzept der Identität von Stryker und Burke (2000), um zu erklären, wie sich einerseits der soziale und gesellschaftliche Kontext auf das Selbst auswirkt, und wie andererseits das Selbst das soziale Handeln beeinflusst. Das Selbst ist dabei zu verstehen als eine »multi-dimensional structure that mirrors the multiple positions of one's unique interaction network« (Piliavin et al., 2002, S. 472). Jede Position, die eine Person in diesem Netzwerk von Beziehungen einnimmt, bezeichnet einen Aspekt der Identität dieses Individuums. Mit diesen Positionen sind Erwartungen an das Verhalten verbunden, die sich als Rollen beschreiben lassen. Eine Rollenidentität hat sich dann entwickelt, wenn die mit einer Position in einem Netzwerk verbundene Rolle verinnerlicht und zu einem Teil des Selbst geworden ist. Rollenidentitäten unterstützen die Interpretation von Ereignissen, beeinflussen Entscheidungen und verleihen Sinn.

Grube und Piliavin (2000) betonen, dass verschiedene Rollenidentitäten einer Person in Konflikt zueinander stehen können, und unterscheiden zwischen einer generellen Identität als Freiwilliger und einer spezifischen Identität, die auf die jeweilige Organisation bezogen ist, für die man freiwillig tätig ist. Für Organisationen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten, stellt die Entwicklung spezifischer Rollenidentität eine besondere Herausforderung dar, da selbst ein hoher Stellenwert der Freiwilligenarbeit im Allgemeinen keine organisationale Verbundenheit der freiwillig tätigen Person garantiert. Bei starker genereller und gleichzeitig schwacher spezifischer Rollenidentität können verschiedene Gelegenheiten für Freiwilligenarbeit in Konkurrenz zueinander treten.

Die Rollenidentitätstheorie rückt die organisationale Einbettung der Freiwilligenarbeit stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit und stellt damit eine wichtige Erweiterung der Freiwilligenforschung dar, die zuvor von der Frage nach den Beweggründen für Freiwilligenarbeit dominiert wurde. Der dieses Thema prägende funktionale

Ansatz wird in ► Kap. 4 vorgestellt. Penner (2002) führt den funktionalen Ansatz und die Rollenidentitätstheorie in einem gemeinsamen Modell zusammen, das sich vor allem durch seine zeitliche Dimension auszeichnet. Während der funktionale Ansatz vor allem die Entscheidung, warum jemand überhaupt eine bestimmte Freiwilligentätigkeit beginnt, erklären soll, zeigt sich der Wert der Rollenidentitätstheorie dann, wenn es um die Nachhaltigkeit des Engagements geht. Um langfristiges freiwilliges Engagement zu verstehen, ist es notwendig zu untersuchen, wie sich aus den anfänglichen Erfahrungen bei der Freiwilligentätigkeit generelle und organisationsspezifische Rollenidentitäten entwickeln.

Die Rollenidentitätstheorie bleibt bei der Analyse nicht stehen, dass Konflikte aufgrund einer generellen und einer organisationsspezifischen Rollenidentität Freiwilliger auftreten können. Organisationen haben die Möglichkeit, die spezifische Rollenidentität Freiwilliger zu stärken. In ihrer empirischen Studie haben Grube und Piliavin (2000) Einflussgrößen identifiziert, welche die Entwicklung einer organisationsbezogenen Rollenidentität fördern. Entscheidend ist, dass Freiwillige eine weitgehende Übereinstimmung erleben zwischen den eigenen Wertvorstellungen und den Werten, für die die Organisation steht; u. a. die korrekte Verwendung der finanziellen Mittel kann zu einer solchen Wertekongruenz beitragen. Erkennen Freiwillige, dass der eigene Beitrag bedeutsam für den Erfolg der gesamten Organisation ist, und erleben sie ein starkes soziales Netzwerk innerhalb der Organisation, so trägt dies ebenfalls deutlich zur Entwicklung einer spezifischen Rollenidentität bei.

Zum Abschluss dieses Beitrags soll skizziert werden, wie Organisationen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten möchten, das besondere Potenzial dieser Tätigkeit nutzen und Konflikte bearbeiten können.

2.5 Das (Konflikt-)Potenzial der Freiwilligenarbeit

Von empirischen Befunden inspiriert, möchte dieser Beitrag einladen zur Reflexion darüber, was Freiwilligenarbeit zu einer besonderen Tätig-

keit macht. Mit Hannah Arendt kann man in der Freiwilligenarbeit die Grundtätigkeit des Handelns erkennen. Diese Tätigkeit ist befreit vom Zwang, sich an den Kriterien der Notwendigkeit und Nützlichkeit messen zu lassen. Bereits dieser Befund ist aus Sicht der Organisationen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten, als Aktivposten zu werten. Organisationen können die größere Unabhängigkeit und das starke Interesse der Freiwilligen nutzen. Die Außenperspektive der Freiwilligen etwa mag Betriebsblindheit überwinden helfen. Die Tatsache, dass Freiwillige keine Stelle oder Aufstiegschance zu verlieren haben, mag dazu beitragen, dass diese Personen den Status quo kritischer hinterfragen, Probleme offener ansprechen und kreative Ideen freier einbringen können und dürfen, als dies abhängig Beschäftigten möglich ist. Ohne Zweifel ist diese Aussage in erster Linie eine Vision; das vorherrschende Verständnis der Rolle Freiwilliger ist mit dem Bild der »helfenden Hand« wohl treffender beschrieben. Jedoch soll der Gedanke unterstrichen werden, dass die Freiheit und der »Eigensinn« der Freiwilligen nicht nur einen lästigen Umstand darstellen, sondern von Organisationen als Resource genutzt werden können.

Nichtsdestotrotz bleibt die Freiheit der Freiwilligen eine Herausforderung für Organisationen. Die Tatsache, dass sich in der Freiwilligenarbeit individuelle Werte durch kollektives Handeln zum Ausdruck bringen lassen, stellt eine Stärke dieses Lebens- und Gesellschaftsbereichs dar, erzeugt aber gleichzeitig ein Spannungsfeld für die Gestaltung und Organisation gemeinnütziger Tätigkeit. Etliche Freiwillige assoziieren mit ihrer Freiwilligenarbeit, dass man sich bei dieser Tätigkeit »auch mal einen Fehler erlauben« darf. Diese Einschätzung spiegelt gewiss auch größere Gelassenheit und Angstfreiheit und ist daher durchaus zu begrüßen. Qualitätsstandards sind dennoch auch von Freiwilligen einzuhalten. Einzelne Freiwillige, die sich diesem Grundsatz weniger verpflichtet fühlen, können für Koordinatoren der Freiwilligenarbeit zur Belastung werden. Ähnlich differenziert muss der Befund interpretiert werden, dass die Aussage »Bei dieser Arbeit kann mir niemand vorschreiben, was ich zu tun und zu lassen habe« deutlich der Freiwilligenarbeit zugeordnet wurde. Die meisten Freiwilligen lehnen es deutlich ab, sich in der Rolle des

Empfängers von Weisungen zu sehen. Daraus sollte nicht geschlossen werden, dass Führung und Vorschriften generell zurückgewiesen werden. Es zeigt jedoch, dass Freiwillige besonders sensibel auf Instrumentalisierung und Bevormundung reagieren. In ► Kap. 5 wird die Freiheit Freiwilliger erneut als Besonderheit aufgegriffen und eine Theorie vorgestellt, die sich mit der Erfahrung selbstbestimmten Handelns auseinandersetzt. Die sog. Selbstbestimmungstheorie (vgl. Deci & Ryan, 1985) schafft Orientierung bei der Suche nach Wegen, wie eine organisationspezifische Rollenidentität Freiwilliger gefördert werden kann.

Kollektives Handeln erfordert die Aufteilung und Zuweisung von Aufgaben, das Einhalten von Absprachen, Qualitätssicherung etc. Diese Strukturen können den Erwartungen des Einzelnen an eine expressive, die Person enthüllende Tätigkeit zuwiderlaufen. Ob jemand eine Freiwilligentätigkeit ausübt und, falls ja, welche, spiegelt die Einzigartigkeit dieser Person. Erfreulicherweise werden das persönliche Anliegen des Einzelnen und der gute Zweck aus Sicht der Organisation oder der Gesellschaft häufig nahe beieinander liegen. Problematisch wird es dann, wenn die Tätigkeit der Freiwilligen auch Aufgaben enthält, bei denen weniger ersichtlich ist, was sie mit dem eigentlichen Anliegen der Freiwilligenarbeit zu tun haben. Aus Sicht der Freiwilligen kann eine Differenz zwischen der guten Sache, für die man sich einsetzen möchte, und den Ansprüchen der Organisation bestehen. Was können Organisationen tun, um die Identifikation Freiwilliger mit der Organisation zu fördern und Verbindlichkeit zu erreichen?

Freiwilligenarbeit wird vor dem Hintergrund verschiedenster Erwartungen und Motive aufgenommen. Die ursprünglichen Beweggründe entfalten und verändern sich in der Auseinandersetzung mit den konkreten Tätigkeiten. Clary und Snyder (2002) unterstreichen, dass es für Organisationen möglich ist, die Motivation Freiwilliger zu »kultivieren«; verschiedene Motive können entwickelt werden, so etwa der Bezug auf Wertvorstellungen durch gemeinsame Reflexion. Ein erster Schritt kann darin bestehen, dass Organisationen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten möchten, Freiwilligenarbeit strategisch in den eigenen Wertekanon einbetten und etwa in Leitbildern explizit themati-

sieren. Ziel sollte es sein, den Ausdruck der Werte jedes Einzelnen mit dem Erfolg des kollektiven Handelns in einer Organisation zu verknüpfen. Die Orientierung an der guten Sache – etwa am Wohl der unmittelbaren Empfänger der Leistungen – mag für die Aufnahme einer Freiwilligentätigkeit, d. h. die Entscheidung, sich überhaupt zu engagieren, ausschlaggebend sein. Organisationen sollten sich darum bemühen zu vermitteln, auf welche Art und Weise das gute Funktionieren der Organisation eine Voraussetzung dafür ist, dass zum Wohle der Klienten, zum Schutz der Umwelt, zur Stärkung der Menschenrechte etc. etwas erreicht werden kann. Gelingt dies, dann wird sich im Verlauf des Engagements nicht nur eine generelle Rollenidentität entwickeln, sondern die Zugehörigkeit zu einer spezifischen Organisation selbst Bestandteil der Identität der Freiwilligen werden.

Gerade für sozial-karitative Freiwilligenarbeit ist der Wunsch, Not zu lindern und etwas zum Positiven zu verändern, ein starkes Motiv. Eine Organisation kann den Trumpf des kollektiven Handelns ausspielen. Stagnation oder Rückschläge auf der Ebene des individuellen Engagements lassen sich durch den Verweis auf die Erfolge der Gemeinschaft aller Freiwilligen oder der gesamten Organisation abfedern. Eine zentrale Aufgabe der Organisation ist es, die Wirkungen der Freiwilligenarbeit auf überindividueller Ebene sichtbar zu machen und an die Freiwilligen zurückzumelden. Darüber hinaus können Organisationen an verschiedenen Punkten ansetzen, damit Freiwillige jene Werte, die sie durch ihr Engagement zum Ausdruck bringen wollen, als Werte erleben, die auch in der jeweiligen Organisation ihren Platz finden; Grube und Piliavin (2000) sowie Penner (2002) erwähnen ausdrücklich die Gestaltung motivierender Aufgaben und die Sorge um organisationale Gerechtigkeit. Diesen Themen widmen sich ► Kap. 8 und ► Kap. 9 dieses Buchs.

Freiwilligenarbeit ist nicht nur für einzelne Organisationen interessant, die sich eine Bereicherung oder Entlastung versprechen, sondern erhält zunehmend auch die Aufmerksamkeit von Politik und Wirtschaft. Gerne wird dabei die Freiwilligenarbeit als unverzichtbar für die Gesellschaft bezeichnet. Dies soll gewiss Anerkennung der Leistung Freiwilliger zum Ausdruck bringen.

Es mag jedoch der Eindruck entstehen, dass mit dem Lob der Freiwilligenarbeit auch eine Ressource unbezahlter Arbeit erschlossen werden soll, etwa um den Staat von vermeintlich nicht bezahlbaren Leistungen zu entlasten. Wer sich erhofft, Freiwilligenarbeit als unbezahlte Arbeit instrumentalisieren und »zähmen« zu können, sei an das für die Freiwilligenarbeit grundlegende Element der Freiheit erinnert. Freiwilligenarbeit ist mehr als prosoziales, auf das Gemeinwohl ausgerichtetes Verhalten. Naiv erscheint die Vorstellung, man könne die »guten Bürger« zu mehr Engagement aufrufen in der Hoffnung, diese würden sich eine gemeinnützige Aufgabe auswählen, die am besten noch die Zustimmung der Mehrheit findet. Es ist nicht beliebig, welche Art von Tätigkeit eine Person zu übernehmen bereit ist. Die empirischen Befunde dieses Beitrags unterstreichen, dass der persönliche Bezug, die Betroffenheit und der Ausdruck individueller Wertvorstellungen für die Freiwilligenarbeit wesentlich sind.

- Maier, G. W. & Woschée, R. (2002). Die affektive Bindung an das Unternehmen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 46, 126–136.
- Moser, K. (1996). *Commitment in Organisationen*. Bern: Huber.
- Moser, K. (1997). Commitment in Organisationen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 41, 160–170.
- Moser, K. & Schuler, H. (1993). Validität einer deutschsprachigen Involvement-Skala. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 14, 27–36.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Penner, L. A. (2002). Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective. *Journal of Social Issues*, 58, 447–467.
- Piliavin, J. A., Grube, J. A. & Callero, P. L. (2002). Role as a resource for action in public service. *Journal of Social Issues*, 58, 469–485.
- Porter, L. W. & Smith, F. J. (1970). *The etiology of organizational commitment*. Unveröffentlichtes Manuskript. University of California at Irvine.
- Stryker, S. & Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 63, 284–297.
- Ulich, E. (2011). *Arbeitspsychologie*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Literatur

- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1–14.
- Arendt, H. (1967/2005). *Vita activa oder Vom tätigen Leben* (3. Aufl., Taschenbuchsonderausg.). München: Piper.
- Clary, E. G. & Snyder, M. (2002). Community involvement: Opportunities and challenges in socializing adults to participate in society. *Journal of Social Issues*, 58, 581–591.
- 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). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Grube, J. A. & Piliavin, J. A. (2000). Role identity, organizational experiences, and volunteer performance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1108–1119.
- Güntert, S. T. (2007). *Freiwilligenarbeit als Tätigsein in Organisationen*. Unveröffentlichte Dissertation. ETH Zürich.
- Güntert, S. T. & Wehner, T. (2012). Facetten des Involvements und organisationalen Commitments: Freiwilligenarbeit und Erwerbsarbeit im Vergleich. *Wirtschaftspsychologie*, 14(1), 40–49.
- Lodahl, T. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24–33.



<http://www.springer.com/978-3-642-55294-6>

Psychologie der Freiwilligenarbeit
Motivation, Gestaltung und Organisation
Wehner, T.; Güntert, S. (Hrsg.)
2015, XVIII, 291 S. 41 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-642-55294-6