

Schriftenreihe Bachelor- und Masterthesen der  
Berner Fachhochschule, Fachbereich Soziale Arbeit

Roman Brunner, Michael Rothen

# Freiwilligenarbeit in Non-Profit-Organisationen

Bachelorthesis der Berner Fachhochschule, Fachbereich Soziale Arbeit. Mai 2015

Sozialwissenschaftlicher Fachverlag «Edition Soziothek». Die «Edition Soziothek» ist ein Non-Profit-Unternehmen des Vereins Bildungsstätte für Soziale Arbeit Bern. Der Verein ist verantwortlich für alle verlegerischen Aktivitäten.

**Schriftenreihe Bachelor- und Masterthesen der  
Berner Fachhochschule, Fachbereich Soziale Arbeit**

In dieser Schriftenreihe werden Bachelor- und Masterthesen von Studierenden der Berner Fachhochschule publiziert, die mit dem Prädikat „sehr gut“ oder „hervorragend“ beurteilt und zur Publikation empfohlen wurden.

Roman Brunner, Michael Rothen: Freiwilligenarbeit in Non-Profit-Organisationen

© 2015 «Edition Soziothek» Bern  
ISBN 978-3-03796-559-7

Edition Soziothek  
c/o Verein Alumni BFH Soziale Arbeit  
Hallerstrasse 10  
3012 Bern  
[www.soziothek.ch](http://www.soziothek.ch)

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlags ist unzulässig.

Roman Brunner  
Michael Rothen

# Freiwilligenarbeit in Non-Profit-Organisationen

Die Bachelor-Thesis wurde für die Publikation formal überarbeitet, aber im Inhalt nicht geändert.



Bachelor-Thesis zum Erwerb  
des Bachelor-Diploms

Berner Fachhochschule  
Fachbereich Soziale Arbeit

## **Abstract**

In der kapitalistischen Konsumgesellschaft scheint es irrational, seine eigene Arbeitskraft ohne monetäre Entlohnung anzubieten. Trotzdem engagieren sich in der Schweiz viele Menschen freiwillig.

In der vorliegenden Bachelor-Thesis wird auf die Frage eingegangen, welche Aspekte Menschen dazu veranlassen, Freiwilligenarbeit zu leisten. Dabei stehen jene Gegebenheiten im Vordergrund, welche die Motivation von Freiwilligen positiv beeinflussen. Die Fragestellung ist dementsprechend formuliert: Welche Faktoren wirken sich positiv auf die Motivation von Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten?

Die Arbeit führt begrifflich in die Non-Profit-Organisationen sowie die Freiwilligenarbeit ein. Anschliessend wird aus motivationspsychologischer Sicht auf die Motivation der Freiwilligen eingegangen. Der Fokus liegt dabei auf Freiwilligenarbeit in privaten, auf mitgliedschaftlicher Struktur basierenden Non-Profit-Organisationen.

Im Empirischen Teil wird mittels einer qualitativen Befragung eruiert, welche Aspekte für die positive Beeinflussung der Motivation von Freiwilligen relevant sind. Dafür wurden drei Freiwillige der Institution Heitere Fahne in Bern befragt.

Zu den Resultaten ist zu sagen, dass die Motivation von Freiwilligen multimotivational begründet ist. Es spielen immer verschiedene Aspekte eine Rolle, welche die Motivation von Freiwilligen beeinflusst. Die wichtigsten werden in dieser Bachelor-Thesis erläutert.

Abschliessend wird mit dem Freiwilligen-Management ein praktischer Ansatz vorgestellt, mit dem freiwilliges Engagement in Non-Profit-Organisationen gezielt gefördert und gestärkt werden kann. Der Bezug zur Sozialen Arbeit wird über die Freiwilligkeit in den Bereichen Gemeinwesenarbeit und Soziokulturelle Animation hergestellt.

Ausblickend wäre es interessant, in der künftigen Forschung weiterführend auf die Motivation und die Bedürfnisse von Freiwilligen einzugehen und diese mit den Anforderungen von Non-Profit-Organisationen zusammenzuführen. Somit könnten neue Ansätze entwickelt werden, um die längerfristige Motivation und die Zufriedenheit von Freiwilligen aufrechterhalten zu können und sie damit als wertvolle Ressource für die Non-Profit-Organisationen binden zu können.

# **Freiwilligenarbeit in Non-Profit-Organisationen**

Bachelor-Thesis zum Erwerb  
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule  
Fachbereich Soziale Arbeit

Vorgelegt von

Roman Brunner

Michael Rothen

Bern, Mai 2015

Gutachter:

Prof. Tobias Fritschi

Simon Steger dipl. Sozialarbeiter MS

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Einleitung und Fragestellung .....</b>	<b>5</b>
1.1	Einleitung.....	5
1.2	Fragestellung .....	6
1.3	Aufbau der Arbeit und Forschungsdesign .....	6
<b>2</b>	<b>Non-Profit-Organisationen.....</b>	<b>8</b>
2.1	Definition Non-Profit-Organisationen.....	8
2.1.1	Einordnung von Non-Profit-Organisationen in die Volkswirtschaftslehre.....	8
2.1.2	Non-Profit-Organisationen als Kompensation des Wirtschafts- und Staatsversagens.....	11
2.1.3	Güter- und Dienstleistungsproduktion in Non-Profit-Organisationen und deren Zweck.....	14
2.1.4	Untergruppen von Non-Profit-Organisationen.....	14
2.1.5	Finanzierung .....	15
2.1.6	Typisierung von Non-Profit-Organisationen .....	16
2.1.7	Abhängigkeitsverhältnisse.....	17
2.2	Zusammenfassung und Fokus .....	18
<b>3</b>	<b>Freiwilligenarbeit.....</b>	<b>19</b>
3.1	Thematische Herleitung zur Freiwilligkeit .....	19
3.2	Annäherung an den Begriff Freiwilligenarbeit.....	20
3.3	Gebrauch von Begrifflichkeiten .....	21
3.4	Freiwilligenarbeit im Gesamtzusammenhang der Arbeit.....	22
3.4.1	Bezahlte Arbeit.....	23
3.4.2	Unbezahlte Arbeit.....	23

3.5	Formen des freiwilligen Engagements .....	27
3.5.1	Formelle Freiwilligenarbeit.....	28
3.5.2	Informelle Freiwilligenarbeit.....	29
3.5.3	Spenden von Geld und Naturalien.....	30
3.5.4	Wer übernimmt formelle Freiwilligenarbeit?.....	30
3.5.5	Die vier Arten von Vereinsengagement .....	31
3.5.6	Die acht Typen von Freiwilligen.....	33
3.5.7	Begriffliche Gesamteinordnung der Freiwilligenarbeit.....	35
<b>4</b>	<b>Motivation und Motive.....</b>	<b>37</b>
4.1	Motivationspsychologische Grundlagen .....	37
4.1.1	Motiv .....	37
4.1.2	Motivation.....	38
4.1.3	Historische Herleitung .....	39
4.1.4	Grundlegende Motivationskonzepte .....	40
4.2	Selbstbestimmungstheorie nach Deci und Ryan .....	44
4.2.1	Intrinsische Motivation .....	45
4.2.2	Extrinsische Motivation.....	46
4.2.3	Die Befriedigung psychologischer Grundbedürfnisse .....	49
4.3	Motivation als Produkt von Person und Situation .....	50
4.4	Egoistische und altruistische Motivation .....	52
4.5	Prosoziales Verhalten .....	52
4.6	Kleines Glossar.....	54
<b>5</b>	<b>Hypothesenbildung.....</b>	<b>55</b>

5.1	Funktionaler Ansatz zur Motivation von Freiwilligen .....	55
5.2	Multimotivationale Begründung der Freiwilligenarbeit .....	58
5.3	Einordnung der Hypothesen in den funktionalen Ansatz zur Motivation von Freiwilligen.....	58
<b>6</b>	<b>Empirischer Teil .....</b>	<b>66</b>
6.1	Methode.....	66
6.1.1	Vorstellung der Institution Heitere Fahne.....	68
6.1.2	Interviewleitfaden .....	71
6.1.3	Erschwerende Umstände bei der Durchführung der Interviews .....	73
6.1.4	Generalisierbarkeit der Erkenntnisse.....	74
6.2	Auswertung.....	74
6.2.1	Vorgehen .....	74
6.2.2	Resultate und Thesenüberprüfung .....	75
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick.....</b>	<b>84</b>
7.1	Handlungsanleitungen für Non-Profit-Organisationen im Bezug auf die Motivation von Freiwilligen .....	84
7.1.1	Freiwilligen-Management in Non-Profit-Organisationen.....	85
7.1.2	Kombination von funktionalem Ansatz und der Selbstbestimmungstheorie für die Förderung der Motivation von Freiwilligen .....	89
7.1.3	Bezug zur Sozialen Arbeit .....	91
7.1.4	Ausblick.....	93
<b>8</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>95</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>99</b>
	Interviewleitfaden.....	99

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

BFS	Bundesamt für Statistik
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
NGO	Non-Governmental-Organisationen
NPO	Non-Profit-Organisationen
PTT	Post Telegraph Telephon
SAKE	Schweizerische Arbeitskräfteerhebung
TUG	Telekommunikationsunternehmungsgesetz
v. u. Z.	vor unserer Zeitrechnung

# 1 EINLEITUNG UND FRAGESTELLUNG

## 1.1 Einleitung

Geht man von der Annahme aus, dass in unserer kapitalistischen Gesellschaft das Privateigentum und die Vergrößerung des Eigenkapitals von hoher Priorität sind, so kann gesagt werden, dass die Ausübung von Freiwilligenarbeit atypisch zu unserer aktuellen Wirtschaftsform steht. Für den Erwerb des Privateigentums und die Vergrößerung des Eigenkapitals wird in der Regel – sieht man von einigen Ausnahmen wie zum Beispiel dem Erben und der Schenkung ab – die eigene Arbeitskraft auf dem Arbeitsmarkt angeboten. Um Zugang zu überlebenswichtigen Ressourcen zu erhalten, ist man auf Erwerbsarbeit angewiesen. Warum also, sollte man sich nebst der Erwerbsarbeit auch noch freiwillig und ohne relevante Entlohnung engagieren?

In der Schweiz sind laut dem Bundesamt für Statistik (BFS), rund 1,3 Millionen Menschen innerhalb von Vereinen oder Organisationen freiwillig tätig (2015b, 2015e). Damit leisten sie wertvolle Dienste im Bereich Sport, Sozialwesen, Politik und im Kulturbereich. Die beiden Autoren der vorliegenden Bachelor-Thesis leisten regelmässig Freiwilligenarbeit. Die Wahl der Thematik für diese Arbeit geschah für sie somit auch aus persönlichem Antrieb heraus.

Die Frage stellt sich also, was die Menschen dazu bewegt, einen großen Teil ihrer freien Zeit einzusetzen, um gewisse Aufgaben und Arbeiten unentgeltlich zu übernehmen. Welche Motive und Anreize sind nötig, um Freiwilligenarbeit zu leisten oder leisten zu wollen? Stehen altruistische oder egoistische Motive im Vordergrund? Wird die Motivation intrinsisch, also aus eigenem Interessen heraus gesteuert, oder sind extrinsische Merkmale wie zum Beispiel der Gruppendruck vorherrschend? Oder handelt es sich gar um ein Gemisch?

Schon nur weil die Befragung im Empirischen Teil mit drei Interviewpartnerinnen und Interviewpartner sehr schmal angelegt wurde, hat diese Arbeit nicht den Anspruch, Wissen für die Gesamtheit von Freiwilligenarbeit zu generieren. Sie soll und kann aber sehr wohl dazu beitragen, Gedanken anzuregen, wie Non-Profit-Organisationen (NPO) mit Freiwilligen umgehen, wie neue Freiwillige akquiriert werden und wie diese längerfristig motiviert werden können, freiwillige Arbeit zu leisten.

## **1.2 Fragestellung**

Welche Faktoren wirken sich positiv auf die Motivation von Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten?

## **1.3 Aufbau der Arbeit und Forschungsdesign**

### **Non-Profit-Organisationen**

Zu Beginn der Arbeit wird der Begriff NPO eingeführt. Durch eine begriffliche Einordnung in die Volkswirtschaftslehre werden NPO als Akteure in den Teilsystemen der Gesellschaft vorgestellt. Zudem wird auf verschiedene mögliche Formen von NPO eingegangen. Es wird bestimmt, auf welche spezifische Form von NPO der Fokus im Zusammenhang mit der Freiwilligenarbeit gelegt wird.

### **Freiwilligenarbeit**

In einem weiteren Teil der Arbeit soll die grundlegende Frage gestellt werden, was überhaupt unter dem Begriff Freiwilligenarbeit zu verstehen ist. Dieser Schritt ist wichtig, da er zur Abgrenzung dient, welche Tätigkeiten unter diesen Begriff fallen. Auf diese Weise soll Ordnung in die Begriffsvielfalt der Freiwilligenarbeit gebracht werden.

Zudem wird versucht, Freiwilligenarbeit im Zusammenhang mit der bezahlten Arbeit, also der Erwerbsarbeit zu betrachten. Diese Positionierung soll helfen, den Begriff klarer zu definieren.

Nach diesem Ordnungsversuch werden die drei verschiedenen Formen von Freiwilligenarbeit aufgezeigt. Diese dienen schliesslich auch als Grundlage für die Typisierung von Freiwilligen dienen, welche sich in acht verschiedenen Arten ausdrücken. Auch auf die vier verschiedenen Arten von Vereinsengagement wird eingegangen, da diese für NPO von Bedeutung sind.

### **Motivation**

Im nachfolgenden Teil der Arbeit werden verschiedene theoretische Grundlagen der Motivationspsychologie dargelegt. Diese dienen als Basis zur Analyse der Motivation von Freiwilligen.

## Forschungsdesign

Aus der Erarbeitung der Theorie werden Thesen zu Faktoren aufgestellt, welche sich positiv auf die Motivation von Freiwilligen auswirken, Freiwilligenarbeit zu leisten. Im empirischen Teil werden die Thesen mittels qualitativen Interviews überprüft.

Aus den Erkenntnissen wird anschliessend versucht, Rückschlüsse zu ziehen und praktische Handlungsanleitungen für NPO im Umgang mit ihren freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorzuschlagen. In der Abbildung 1 ist dieser Prozess grafisch dargestellt. Detaillierte Beschreibungen zum Vorgehen sind in den entsprechenden Kapiteln zu finden.

Ausblickend werden die Möglichkeiten für die weiterführende Forschung beschrieben.

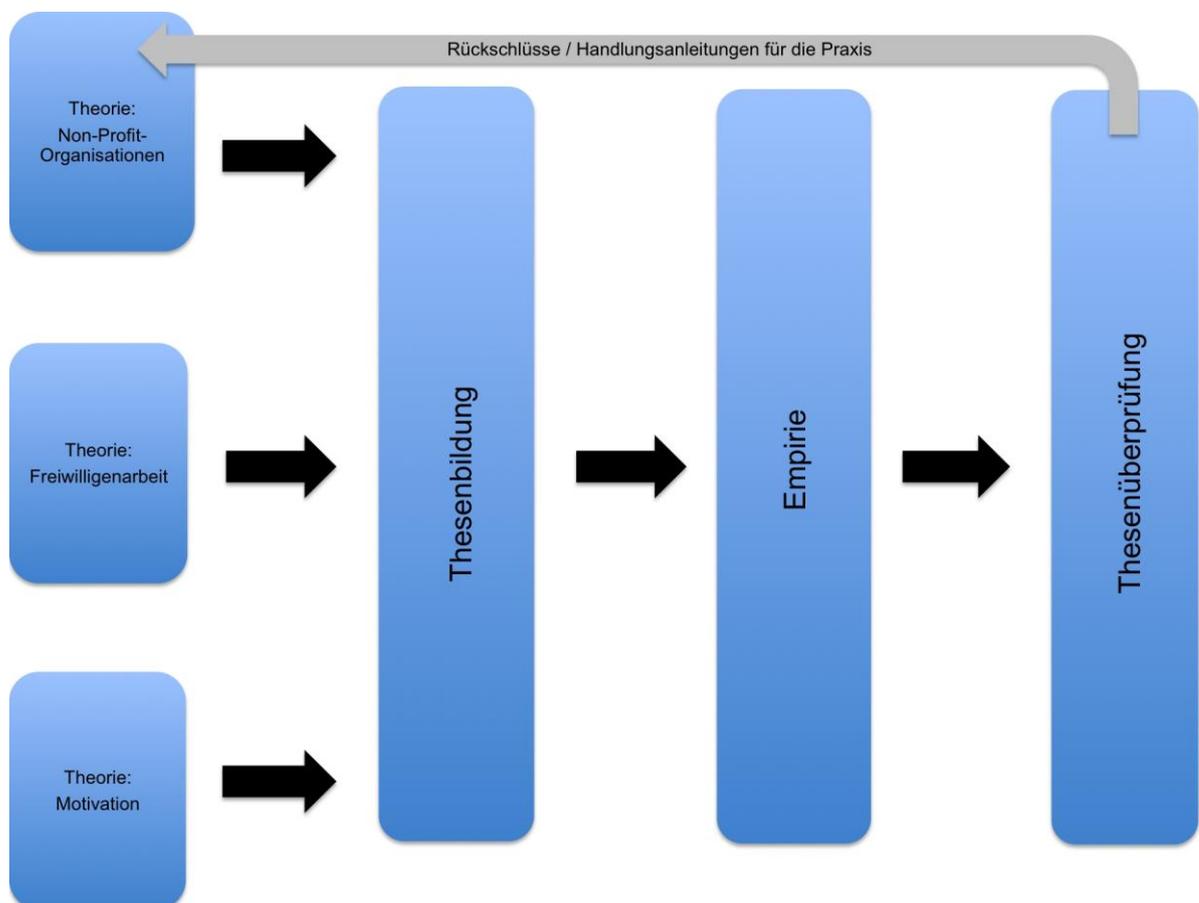


Abbildung 1. Grafische Darstellung des Forschungsdesigns.

## 2 NON-PROFIT-ORGANISATIONEN

### 2.1 Definition Non-Profit-Organisationen

#### 2.1.1 Einordnung von Non-Profit-Organisationen in die Volkswirtschaftslehre

##### **Teilsysteme der Gesellschaft**

In einer Gesellschaft können aus volkswirtschaftlicher Sicht drei Teilsysteme unterschieden werden, die Leistungen an einen definierten Kreis von Adressaten erbringen. Diese sind das Wirtschaftssystem, der Staat und der sogenannte Dritte Sektor (Schwarz, 2005, S. 28).

##### *Das Wirtschaftssystem*

Das Wirtschaftssystem besteht aus erwerbswirtschaftlichen und profitorientierten Organisationen, deren Verhalten primär durch den Markt gesteuert wird. Unter den Bedingungen des Marktes versuchen die profitorientierten Organisationen, Gewinne zu realisieren und ihr Kapital zu rentabilisieren (S. 28).

##### *Der Staat*

Der Staat ist das politisch-administrative System mit den staatlichen Organen, welches durch politische Entscheidungen die Leistung der öffentlichen Verwaltungen und Betriebe steuert. Ebenso kann der Staat die beiden anderen Systeme (Wirtschaftssystem und Dritter Sektor) durch entsprechende Gesetze und Verordnungen steuern (S.28).

##### *Der Dritte Sektor*

Der Dritte Sektor besteht aus den Organisationen, die grundsätzlich weder direkt politisch gesteuert werden, noch erwerbswirtschaftlich orientiert sind (S. 28). Die Organisationen werden also von der Begrifflichkeit her als NPO gegenüber erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen und als Non-Governmental-Organisationen (NGO) gegenüber dem Staat abgegrenzt. Im Vergleich zu staatlichen Einrichtungen oder privatwirtschaftlichen Unternehmen sind NPO oft intermediär tätig. Das bedeutet

in diesem Kontext, dass sie Aufgaben zwischen den Polen Markt und Staat erfüllen (Stricker, 2007, S. 25). Dabei ist zu sagen, dass sich auch staatliche Organisationen den NPO zuteilen lassen. Beispiele dafür sind öffentliche Betriebe wie Schulen, Universitäten, Museen und Bibliotheken (Schwarz, 2005, S. 29). Grundsätzlich ist es schwierig, eine scharfe Trennung zwischen NPO und öffentlichen Institutionen zu ziehen. Auch lässt sich bei manchen Organisationen keine eindeutige Abgrenzung zu For-Profit-Organisationen machen. So zählt die Fédération Internationale de Football Association (FIFA) im Sinne des Artikel 60 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuches offiziell als gemeinnütziger Verein. Es wird im öffentlichen Diskurs aber immer wieder die Kommerzialisierung des Fussballs durch die FIFA und ihre Sponsoren kritisiert. Es werden Korruptionsverdachte geäußert. 2012 erhielt die FIFA den Negativpreis 'Verschlossene Auster' der deutschen Journalistenvereinigung Netzwerk Recherche. Der Preis ist ein „mahndes Symbol für mangelnde Offenheit und Behinderung der Pressefreiheit von Personen oder Organisationen gegenüber den Medien“ (Netzwerk Recherche, 2012). Die Begründung der Jury war laut dem Vorsitzenden von Netzwerk Recherche folgendermassen: „Die FIFA hat in den vergangenen Jahren alle Versuche kritischer Journalisten, über Korruption und Ungereimtheiten bei der Postenvergabe zu recherchieren abgeblockt. Gerichtsverfahren werden gegen Millionenzahlungen der FIFA eingestellt, gegen eine Offenlegung der entsprechenden Gerichtsbeschlüsse wehrt sich Blatter weiter mit allen Mitteln“ (Netzwerk Recherche, 2012). Auch sei das System von Löhnen, Aufwandentschädigungen und Boni des Vereins völlig intransparent. So habe die FIFA 2011 96,8 Millionen US-Dollar an Löhnen, Boni und Entschädigungen ausgezahlt. Dies sei für einen nicht gewinnorientierten, steuerprivilegierten Verein eine stattliche Summe (Netzwerk Recherche, 2012). Laut den Ausführungen von Netzwerk Recherche lässt sich die Vermutung anstellen, dass – entgegen einem der Grundsätze der NPO – Gewinne an Mitglieder der Organisation ausgeschüttet werden. Es lässt sich also in manchen Fällen darüber streiten, ob eine bestimmte Organisation zu den NPO gezählt werden kann.

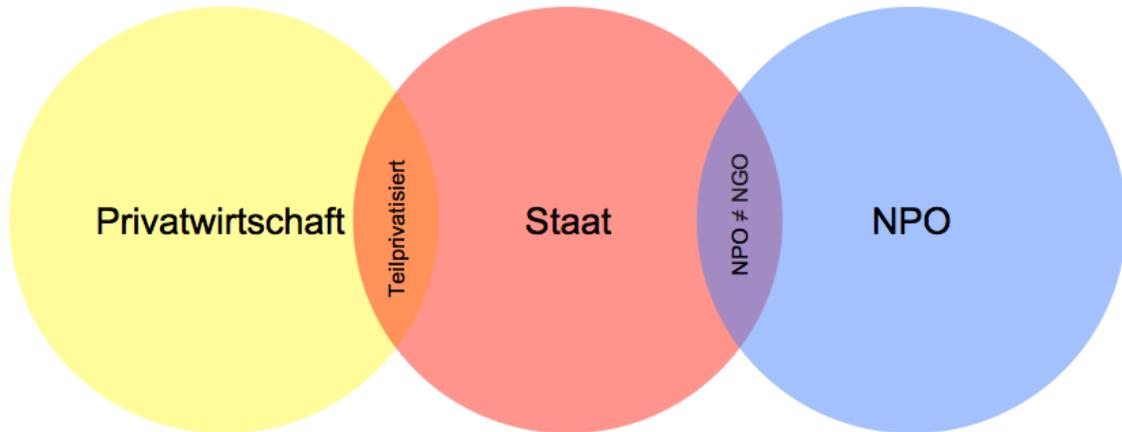


Abbildung 2. Grafische Darstellung der drei Teilsysteme der Volkswirtschaft.

In der Abbildung 2 werden die drei Teilsysteme der Volkswirtschaft visualisiert. Der gelbe Kreis auf der linken Seite steht für das privatwirtschaftliche System, bestehend aus den erwerbswirtschaftlichen und profitorientierten Organisationen. Darunter fallen alle privatwirtschaftlichen Unternehmen. Als Beispiel in der Schweiz kann der weltgrösste Nahrungsmittelkonzern Nestlé genannt werden, aber auch jegliche kleine und mittlere Unternehmen.

Der rote Kreis in der Mitte steht für das staatliche System. Darunter fallen die politisch-administrativen Organe, wie beispielsweise eine Gemeindeverwaltung. Zwischen dem staatlichen und privatwirtschaftlichen System gibt es eine Schnittmenge. Als Beispiel kann hier die Swisscom genannt werden. Diese ging aus dem Staatsunternehmen Post Telegraph Telephone (PTT) hervor und ist heute eine spezialgesetzliche Aktiengesellschaft (Historisches Lexikon der Schweiz, 2015). Die Schweizerische Eidgenossenschaft ist immer Mehrheitsaktionärin, um in Entscheidungsposition zu bleiben. Laut dem Telekommunikationsunternehmungsgesetz (TUG) ist der Fremdbeteiligungsanteil an den Aktien auf 49.9% beschränkt. Die Swisscom ist somit ein teilprivatisiertes Unternehmen und liegt zwischen staatlichem und privatwirtschaftlichem Unternehmen.

Der blaue Kreis auf der rechten Seite steht für die NPO. NPO, die nicht staatlich sind, zählen auch zu den NGO. Die Schnittmenge zwischen staatlichem System und drittem Sektor sind die staatlichen NPO. Als Beispiel für eine NPO und NGO kann die Caritas Schweiz genannt werden, da diese eine private Institution ist, welche einen Non-Profit-Charakter aufweist. Staatliche NPO sind beispielsweise Schulen, Universitäten und öffentliche Spitäler.

## 2.1.2 Non-Profit-Organisationen als Kompensation des Wirtschafts- und Staatsversagens

Die Existenz von NPO kann als Kompensation des Wirtschafts- und Staatsversagens angesehen werden. Mittels der Leistung des dritten Sektors sollen Defizite der beiden anderen Systeme aufgefangen werden (Nollert, 2005, S.2). Diese Funktion der NPO lässt sich aus verschiedenen politischen Blickwinkeln unterschiedlich erklären.

### **Konservative Konzepte von NPO**

In politisch konservativen Konzepten werden die NPO als Gegenpol zum Staat betrachtet. Die Freiwilligenarbeit in NPO wird als „Grundlage gemeinschaftsstiftender Sozialformen“ (S.2) angesehen. NPO dienen dem Ziel der gemeinsamen Wohlfahrt, ohne eine starke Steuerung durch den Staat in Kauf zu nehmen.

### **Sozialdemokratische Konzepte von NPO**

Nach sozialdemokratischen Konzepten wird primär auf die „Gerechtigkeitsdefizite der kapitalistischen Wirtschaftsordnung“ (S.2) hingewiesen. Die freie Marktwirtschaft ist nicht in der Lage, eine sozial gerechte Einkommensverteilung und Güterverteilung zu erreichen. Der dritte Sektor dient aus dieser Sicht der Kompensation des Versagens der Wirtschaft, ein sozial gerechtes System zu bilden. Soziale Problemlagen sollen solidarisch bewältigt werden. Die Interessen der Opfer der ökonomischen Verhältnisse sollen durch die NPO vertreten werden. Im Gegensatz zu den liberalen und konservativen Konzepten, wird der eingreifende Staat aus sozialdemokratischer Sicht nicht als negativ gesehen. Er ist mit seiner regulierenden Funktion willkommen. Allerdings bietet der Staat keine umfassende soziale Problemlösung an. Es herrscht ein „Problemlösungsdefizit“ (S.2) beim Staat. Deshalb sollen die Probleme, die der Staat nicht lösen kann, durch NPO aufgefangen werden.

### **Libérale Konzepte von NPO**

In politisch liberalen Konzepten gilt die Annahme, dass die NPO den sozialen Kitt bilden, der „die Marktwirtschaft vor dem Interventionismus des Staates schützt“ (S.2). Es wird die Eigenverantwortlichkeit des Individuums und die Selbstorganisation von Staatsbürgerinnen und Staatsbürgern in Gruppierungen hervorgehoben. Soziale Probleme sollen aus dieser Sicht möglichst ohne Eingreifen des Staates gelöst

werden. Ein eingreifender Staat wird als Bevormundung wahrgenommen. Die einzelnen Bürgerinnen und Bürger sollen sich im Gemeinwesen engagieren und so zu einer gemeinsamen Wohlfahrt beitragen (S. 2).

Trägerschaft		Zweck, Aufgabe	Arten, Typen
<b>Staatliche NPO</b>	Gemeinwirtschaftliche NPO	Erfüllung demokratisch festgelegter <i>öffentlicher Aufgaben</i> (auf Bundes-, Kantons-, Gemeindeebene), Erbringung konkreter Leistungen für die Bürger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentliche Verwaltungen</li> <li>• Öffentliche Betriebe <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkehr, Post, Energie</li> <li>- Spital, Heim, Anstalt</li> <li>- Schule, Universität</li> <li>- Museum, Theater, Bibliothek</li> </ul> </li> </ul>
<b>Halbstaatliche NPO</b>	Öffentlich-rechtliche Selbstverwaltungskörperschaften	Erfüllung übertragener Aufgaben auf gesetzlicher Grundlage, mit Pflichtmitgliedschaft. Teils freiwillige Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kammern in D, A <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wirtschaftsbetriebe</li> <li>- Selbständigerwerbende</li> <li>- Angestellte</li> </ul> </li> <li>• Sozialversicherungen in A</li> </ul>
<b>Private NPO</b>	Wirtschaftliche NPO	Förderung und Vertretung der <i>wirtschaftlichen Interessen</i> der Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftsverbände</li> <li>• Arbeitnehmerorganisationen</li> <li>• Berufsverbände</li> <li>• Konsumentenorganisationen</li> </ul>
	Soziokulturelle NPO	Gemeinsame Aktivitäten im Rahmen <i>kultureller, gesellschaftlicher Interessen, Bedürfnisse</i> der Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportvereine</li> <li>• Freizeitvereine</li> <li>• Kirchen</li> <li>• Privatclubs</li> <li>• Spiritistische Zirkel, Sekten</li> </ul>
	Politische NPO	Gemeinsame Aktivitäten zur Bearbeitung und Durchsetzung <i>politischer (ideeller) Interessen</i> und Wertvorstellungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politische Parteien</li> <li>• Natur-, Heimat-, Umweltschutzorganisationen</li> <li>• Politisch orientierte Vereine</li> <li>• Organisierte Bürgerinitiativen</li> </ul>
	Soziale NPO	Erbringung <i>karitativer oder unentgeltlicher Unterstützungsleistungen</i> an bedürftige Bevölkerungskreise (Wohltätigkeit, Gemeinnützigkeit, Wohlfahrt) im Sozial- und Gesundheitsbereich	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hilfsorganisationen und Dienstleistungsbetriebe für Kranke, Betagte, Behinderte, Geschädigte, Süchtige, Arme, Benachteiligte</li> <li>• Wohlfahrtsinstitutionen</li> <li>• Entwicklungshilfe-Organisationen</li> <li>• Selbsthilfegruppen mit sozialen Zwecken</li> </ul>
<b>Private PO</b>	Erwerbswirtschaftliche PO	Verkauf von Gütern und Dienstleistungen auf Märkten zwecks Ertrag auf Kapital (Gewinn, Rendite)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrie</li> <li>• Gewerbe</li> <li>• Handel</li> <li>• Dienstleistungen</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landwirtschaft</li> </ul>

Abbildung 3. Darstellung unterschiedlicher Formen von NPO. Nach Schwarz, 2005, S.29.

Abbildung 3 zeigt eine Aufzählung von NPO, aufgeteilt in verschiedene Bereiche. Diese sind zunächst nach staatlicher, halbstaatlicher und privater Trägerschaft

geordnet. Eine weitere Aufteilung geschieht nach dem Charakter der NPO. In der ersten Spalte wird in gemeinwirtschaftliche, wirtschaftliche, soziokulturelle, politische und soziale NPO sowie in öffentlich rechtliche Selbstverwaltungskörperschaften unterschieden. Deren Funktion wird in einer weiteren Spalte aufgezeigt. In der letzten Spalte werden konkrete Beispiele für die jeweiligen Kategorien genannt. Die unterste Zeile stellt private, erwerbswirtschaftliche For-Profit-Organisationen dar.

### 2.1.3 Güter- und Dienstleistungsproduktion in Non-Profit-Organisationen und deren Zweck

NPO handeln primär nicht gewinnorientiert. Sie werden deshalb als Bedarfswirtschaften oder Förderwirtschaften bezeichnet. Erzielen sie dennoch einen Gewinn, so unterliegen sie dem `non-distribution constraint`, dem Verbot der Gewinnausschüttung an die Mitglieder der Organisation (Schwarz, 2005, S. 30). Eventuell erzielte Überschüsse sind also in die Organisation zu reinvestieren.

Bei For-Profit-Organisationen liegt der primäre Produktionszweck in der Erwerbssicherung durch Gewinnerzielung. Bei NPO ist der primäre Produktionszweck die Erfüllung ihres Leistungsziels (Finis Siegler, 2009, S. 46). Dieser Sachverhalt kann auch als Sachzieldominanz bezeichnet werden (Schwarz, 2005, S. 31). Die Mitglieder einer NPO verfolgen dabei grundsätzlich kein eigenes Erwerbsinteresse (Finis Siegler, 2009, S. 46).

Schneider, Minning und Freiburghaus beschreiben dies wie folgt: „Die Substanz des Antriebs einer NPO liegt nicht in der Erwirtschaftung von Erträgen, sondern in ihrer Mission. Man nennt NPO deshalb auch missionsgetriebene Unternehmen und will damit andeuten, dass sie im Kern auf Interessen ausgerichtet sein müssen, die nicht wirtschaftlicher Art sind.“ (2007, S. 16)

### 2.1.4 Untergruppen von Non-Profit-Organisationen

NPO lassen sich nach Schwarz in drei grosse Untergruppen einteilen (2005, S. 30):

#### 1. Interessenvertretung

Die NPO vertreten die Interessen ihrer Mitglieder und versuchen, diese so weit wie möglich durchzusetzen. Es wird versucht, beeinflussend auf den Staat und andere Interessengruppen einzuwirken. Dies kann durch Verhandlungen,

Lobbying und sogar Machtausübung geschehen. Ein typisches Beispiel dazu sind Gewerkschaften, die ihre Mitglieder bei Verhandlungen mit Unternehmen vertreten. Sie versuchen, die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Interessen ihrer Mitglieder durchzusetzen. Eine Machtausübung kann dabei beispielsweise ein Streik sein (S.30).

## **2. Das Erbringen von individuellen Leistungen**

Eine weitere Form der Aufgabe von NPO ist das Erbringen von individuellen Dienstleistungen an bestimmte Klientinnen und Klienten oder an die eigenen Mitglieder. Dazu gehören beispielsweise die Bereiche Information, Beratung, Bildung, Wohnen und Betreuung (S.30).

Gerade im sozialen Bereich ist das Erbringen von individuellen Leistungen an Klientinnen und Klienten weit verbreitet.

## **3. Koordinations- und Normierungsleistungen**

Durch die Bildung von Verbänden, die konkrete Verhaltensnormen für ihre Mitglieder aufstellen, kann das Verhalten von Gruppen koordiniert werden. Typische Beispiele dazu sind Sportverbände, die internationale Regelwerke verfassen, nach denen die entsprechenden Wettkämpfe oder Spiele ausgetragen werden (S.30). Auch Berufsverbände erstellen ethische Grundsätze, nach denen sich die Professionellen des bestimmten Berufsfeldes orientieren können. Ein Beispiel dazu ist Avenir Social, der Berufsverband der Professionellen des sozialen Bereiches. Avenir Social hat einen Berufskodex verfasst. Darin werden die ethischen Richtlinien für das moralische Handeln in der Sozialen Arbeit dargelegt. Er dient als Orientierung für das Verhalten der Professionellen in der Praxis und als Argumentarium für eine begründete Berufshaltung und hilft dabei, gegenüber der Öffentlichkeit zu der eigenen Arbeit Stellung zu nehmen. Der Berufskodex stärkt die Berufsidentität und das Selbstverständnis der Professionellen der Sozialen Arbeit (Avenir Social, 2010, S. 4).

### **2.1.5 Finanzierung**

Für die Finanzierung von NPO gibt es verschiedene Möglichkeiten. Nach Schwarz (2005, S. 31) sind dies folgende:

1. Die Mitglieder einer NPO bezahlen Beiträge, um die Leistungen der NPO zu finanzieren.
2. Für die individuellen Dienstleistungen der NPO werden Preise festgelegt, die bei der Erbringung der Dienstleistung eingefordert werden.
3. Eine NPO kann ihre Einkünfte auf dem Spendenmarkt generieren. Die Spenden erfolgen durch private Personen oder über Beiträge von privaten Institutionen wie gemeinnützigen Stiftungen oder privatwirtschaftlichen Unternehmen.
4. Eine NPO kann durch staatliche Beiträge und Subventionen finanziert werden.

Es ist auch möglich, verschiedene Finanzierungsformen zu kombinieren.

### 2.1.6 Typisierung von Non-Profit-Organisationen

	Ausprägungen				
Trägerschaft	staatlich			privat	
Rechtsform	öffentlich-rechtlich	Verein	Genossenschaft		Stiftung
Finanzierungsart	Preise	Mitglieder-Beiträge	Spenden	Subventionen	Staatsbeiträge
Leistungsart	materiell			immateriell	
	Individual-Güter	meritorische Güter		öffentliche Güter	
primäre Nutznießer	Mitgliederbeiträge	Dritte		Allgemeinheit	
Organisations- teilnehmer	Profis, Funktionäre	gemischt		Ehrenamtliche	
Organisations- struktur	hierarchisch			demokratisch	

Abbildung 4. Morphologische Matrix zur Typisierung von NPO. Nach Finis Siegler, 2009, S. 78.

Abbildung 4 zeigt eine Darstellung der Typisierung von NPO nach ihren unterschiedlichen Ausprägungen. Sie sind eingeteilt in die Merkmalsdimensionen Trägerschaft, Rechtsform, Finanzierungsart, Leistungsart, primäre Nutzniesser, Organisationsteilnehmer und Organisationsstruktur.

## 2.1.7 Abhängigkeitsverhältnisse

### **Abhängigkeit von Geldgebern**

Werden die Leistungen einer NPO nur oder vor allem über externe Geldgeber finanziert, so entsteht gegenüber diesen ein Abhängigkeitsverhältnis. Die NPO kann ihre Leistungen nur solange aufrechterhalten, wie die externen Geldgeber bereit sind, die NPO finanziell zu unterstützen. Häufig besteht auch eine Leistungsvereinbarung mit den externen Geldgebern. So kann beispielsweise eine NPO im Auftrag der öffentlichen Hand eine Leistung erbringen. In einem Leistungsvertrag wird vereinbart, unter welchen Bedingungen die NPO die finanzielle Unterstützung erhält. Die NPO bekommt in diesem Fall zwar die Mittel, um ihre Leistung zu erbringen, wird aber gleichzeitig auch in ihrem Handlungsspielraum eingeschränkt. Je enger die NPO an die Bedingungen ihrer Geldgeber gekoppelt sind, desto eingeschränkter ist auch ihr autonomer Handlungs- und Entscheidungsspielraum.

### **Abhängigkeit von Freiwilligen**

Nebst der direkten finanziellen Unterstützung kann durch Freiwilligenarbeit in NPO ein hoher Anteil an Eigenleistung erreicht werden. Die Arbeit der Freiwilligen kann somit zu einer tragenden Ressource für die Aufrechterhaltung einer NPO werden.

Freiwillige steuern wichtige Ressourcen für NPO bei. In folgender, nicht abschliessender Liste werden solche Ressourcen aufgezeigt:

- Die Arbeitskraft von Freiwilligen
- Die Kompetenzen, die Freiwillige mit sich bringen
- Das Wirken der Freiwilligen als Multiplikator über deren soziales Netzwerk bei der Öffentlichkeitsarbeit der NPO
- Zugang zu Material/Infrastruktur über Freiwillige
- Die ideellen und konzeptuellen Ressourcen von Freiwilligen

Bei einer NPO, die vorwiegend durch Freiwilligenarbeit getragen wird, ist die Organisation gefährdet, wenn die Freiwilligen nicht mehr bereit sind, ihre Mithilfe zur Verfügung zu stellen. Freiwillige bergen für NPO enormes Kapital, sie sind aber zu keiner Leistung verpflichtet. Es besteht die Gefahr der Unbeständigkeit der Bereitschaft, freiwillige Arbeit zu leisten. In dieser Arbeit soll eruiert werden, was die Motivation der Freiwilligen aufrechterhält und somit die längerfristige Beständigkeit einer Organisation gesichert werden kann.

## 2.2 Zusammenfassung und Fokus

Definition von NPO zusammenfassend zitiert nach Schwarz:

Als Nonprofit [sic] (Not-for-profit, Nonbusiness, Non-Government) Organisationen bezeichnen wir jene produktiven sozialen Systeme, welche ‚zwischen/neben‘ Staat und marktgesteuerten erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen spezifische Zwecke der Bedarfsdeckung, Förderung und/oder Interessenvertretung/Beeinflussung (Sachzieldominanz) für ihre Mitglieder (Selbsthilfe) oder Dritte/KlientInnen [sic] wahrnehmen. Als Vereine / Verbände / Selbstverwaltungskörperschaften / Genossenschaften oder Stiftungen werden sie von gewählten Ehrenamtlichen/MilizerInnen [sic] geleitet und können durch freiwillige HelferInnen [sic] in ihrer Arbeit unterstützt werden. Sie finanzieren sich ihre individual-, meritorische oder Kollektivgüterproduktion über Mitgliederbeiträge, Spenden, Zuschüsse und/oder Preise/Gebühren. Allfällig erzielte Überschüsse dürfen nicht als Kapitalrendite direkt an Mitglieder/Träger [sic] ausgeschüttet werden. Gewisse Rückvergütungen sind im Verhältnis zur Leistungsbeanspruchung möglich. Übergänge von der Privatautonomie zu Staats- und/oder Marktsteuerung in Teilbereichen sind möglich bzw. häufig. (2005, S. 31)

In dieser Arbeit soll der Fokus auf private NPO gesetzt werden. Es handelt sich dabei um mitgliedschaftlich strukturierte NPO. Beispiele dafür sind Vereine, Verbände, Clubs, Parteien und auch kirchliche Institutionen. Den Strukturformen von NPO ist gemeinsam, dass sie von ihren Mitgliedern getragen werden. Die Mitglieder wirken in der Willensbildung der NPO und als Helferinnen und Helfer bei der praktischen Ausführung der Aufgaben der NPO mit (Schwarz, 2005, S. 28).

## 3 FREIWILLIGENARBEIT

### 3.1 Thematische Herleitung zur Freiwilligkeit

Grossangelegte und regelmässige Studien über Freiwilligenarbeit wurden erst Ende der Neunzigerjahre des letzten Jahrhunderts begonnen. Somit fehlen fundierte Daten für aussagekräftige Längsschnittstudien. Das bedeutet, dass in der Schweiz erst auf knapp 20 Jahre Forschung zurückgeschaut werden kann. Viel zu wenig, bedenkt man, dass die Freiwilligenarbeit in der Schweiz durch ihr Milizsystem – welches kulturhistorisch besonders verankert und fester Bestandteil des demokratischen Selbstverständnisses ist – eine lange Tradition hat. Zudem ist heutzutage bekannt, dass Freiwilligenarbeit einen hohen volkswirtschaftlichen Stellenwert hat. Dies belegen die aktuellen Zahlen des BFS. So wurden zum Beispiel im Jahre 2013 665 Millionen Stunden für Freiwilligenarbeit aufgewendet, was einem geschätzten Geldwert von 41 Milliarden Franken entspricht (BFS, 2015d).

Seit 1997 erhebt das BFS im Rahmen der regelmässigen Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung<sup>1</sup> (SAKE) Daten für die Freiwilligenarbeit in der Schweiz. Diese beschreiben vor allem die quantitative Situation der Freiwilligenarbeit. Somit fehlten bis anhin qualitative Informationen über Themen wie zum Beispiel die Motivation von Freiwilligen, Gratifikationen für Freiwillige, Gründe für den Ein- oder Ausstieg in eine Organisation und weitere Aspekte der Freiwilligkeit. Aus diesem Grund hat die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG) im Jahre 2005, zusammen mit dem Migros-Kulturprozent die Initiative ergriffen, einen Freiwilligenmonitor zu lancieren, für den sie gemeinsam die Trägerschaft bilden. Auch das BFS beteiligt sich als Partner am Freiwilligenmonitor. Es nimmt die Rolle ein, die Durchführungen beratend zu unterstützen und engagiert sich in der Verbreitung der wichtigsten Resultate im wissenschaftlichen Diskurs (SGG, 2014, S. 1).

Der Freiwilligenmonitor ist eine repräsentative Untersuchung, bei der mittels Telefoninterviews ungefähr 7'000 Menschen der Schweizer Bevölkerung über das freiwillige Engagement und das Spendenverhalten befragt werden. Bis jetzt sind zwei Erhebungen (2006 und 2010) abgeschlossen und dokumentiert (vgl. Stadelmann-Steffen, Traunmüller, Gundelach und Freitag, 2010). Die dritte Erhebung vom Jahre

---

<sup>1</sup> Die Schweizerische Arbeitskräfteerhebung ist eine jährliche Stichprobenerhebung, welche seit 1991 in erster Linie Daten zur Erwerbsstruktur und zum Erwerbsverhalten der schweizerischen Wohnbevölkerung ab 15 Jahren erfasst. Seit 1997 werden zudem ungefähr alle drei Jahre Daten zu Haus- und Familienarbeit, und Freiwilligenarbeit (formelle und informelle Freiwilligenarbeit) erhoben (Schiess & Schön-Bühlmann, 2004, S. 12-13).

2014 wurde bis dato nicht veröffentlicht. Die direkte Anfrage der Autoren beim SSG, ob eine Bereitstellung aktueller Daten vor Publikationstermin möglich wäre, um diese in die vorliegende Bachelor-Thesis miteinfließen zu lassen, wurde nicht beantwortet.

### **3.2 Annäherung an den Begriff Freiwilligenarbeit**

Freiwillige Tätigkeit, freiwilliges Engagement, ehrenamtliche Arbeit, freiwillige Arbeit, Freiwilligenarbeit, bürgerschaftliches Engagement oder gemeinnützige Arbeit. Diese nicht abschliessende Auflistung von Begriffen rund um den Bereich der Freiwilligkeit zeigt auf, dass im deutschsprachigen Raum eine grosse Begriffsvielfalt zur Thematik herrscht. Fälschlicherweise werden diese Begriffe im alltagsgebrauch synonym verwendet. Dazu kommt, dass je nach Sprach- und Kulturraum unterschiedliche Vorstellungen über die Bedeutung des Begriffs herrschen und darüber, welche Tätigkeiten die Freiwilligenarbeit umfasst (Priller, 2008, S. 66). Dies macht einen Vergleich schwierig. Aus diesem Grund, ist eine genaue Auseinandersetzung mit der Begriffsdefinition von zentraler Bedeutung.

Eine gewisse Konstante findet man hingegen in der angelsächsischen Sprachregion. Das Begriffspaar `Volunteer` oder `volunteering` wird laut Nollert und Huser (2007, S. 17) konsistent verwendet. Geht man davon aus, dass die Bedeutung dieses Begriffspaares der `Freiwilligenarbeit` respektive dem `freiwilligen Engagement` sehr nahe kommt, wird zunächst versucht, eine Annäherung über den englischen Begriff herzustellen.

So definiert der amerikanische Soziologe John Wilson:

Volunteering is any activity in which time is given freely to benefit another person, group or cause. Volunteering is part of a cluster of helping behaviors, entailing more commitment than spontaneous assistance but narrower in scope than the care provided to family and friends. (2000, S. 215)

Als `Volunteering` versteht Wilson im Allgemeinen jede Aktivität, bei der Zeit für andere Personen, Gruppen oder Organisationen aufgebracht wird, ohne eine Gegenleistung zu verlangen oder zu erwarten. Jedoch grenzt Wilson freiwilliges Engagement ein, indem er es als einen Bereich eines Hilfeverhaltens betrachtet, das mehr ist als das Engagement einer spontanen Unterstützung, aber nicht so umfangreich wie das Umsorgen der eigenen Familie oder von Freunden (Übers. v. Verf.) (2000, S.215).

Durch die Definition Wilsons werden nun folgende drei Abgrenzungen sichtbar:

### **1. Intensität / zeitlicher Aufwand**

Er grenzt zunächst die Intensität oder auch den zeitlichen Aufwand der erbrachten Leistung ein, indem er freiwilliges Engagement als einen Bereich eines Hilfeverhaltens betrachtet, das mehr ist als das Engagement einer spontanen Unterstützung, aber nicht so umfangreich wie das Umsorgen der eigenen Familie oder von Freunden.

### **2. Der unbezahlte Charakter**

Wilson versteht freiwilliges Engagement immer als unbezahlte Arbeit.

### **3. Die Orientierung**

Die vollbrachte Leistung soll sich an andere Personen, Gruppen oder Organisationen und nicht an die eigenen Interessen richten.

Ähnlich argumentieren auch Nollert und Huser, welche Freiwilligenarbeit als „eine Arbeit, die aus freiem Willen, ohne Entschädigung, im Rahmen einer Organisation und zum Nutzen unbekannter Dritter erfolgt“ (2007, S. 17) betrachten.

Die Dachorganisation der Fach- und Vermittlungsstellen für Freiwilligenarbeit in der Deutschschweiz, die Stiftung Benevol Schweiz, interpretiert Freiwilligenarbeit als einen gesellschaftlichen Beitrag an die Mitmenschen und die Umwelt. Zudem umfasse sie „jegliche Formen unentgeltlich geleisteter selbstbestimmter Einsätze ausserhalb der eigenen Kernfamilie“ (2015).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Freiwilligenarbeit einhergeht mit einer regelmässigen, unbezahlten Leistung gegenüber Dritten, welche aus freiem Willen getätigt wird und die sich irgendwo zwischen einer spontanen Hilfestellung und dem Umsorgen der eigenen Familie bewegt.

## **3.3 Gebrauch von Begrifflichkeiten**

Da die beiden Begriffe `bürgerschaftliches Engagement` und `gemeinnützige` Arbeit vor allem in Deutschland oder Österreich eine hohe Relevanz haben und in der Schweiz fast gar nicht in Erscheinung treten, konzentriert sich diese Arbeit auf die beiden Begriffe `Freiwilligenarbeit` und `freiwilliges Engagement`.

Die Einführung des Begriffes `freiwilliges Engagement` in diese Arbeit dient in erster Linie dazu, um das Spenden von Geld und Naturalien und die Freiwilligenarbeit unter einem Überbegriff zusammenzufassen. So gilt das Spenden freilich auch als Akt der Freiwilligkeit, aber da Geld oder Naturalien und nicht Zeit gespendet wird, muss eine semantische Trennung zur Tätigkeit vorgenommen werden. Es wird somit zwischen freiwilligen Tätigkeiten und Arbeitsleistungen auf der einen Seite und das Spenden von Geld oder Naturalien auf der anderen Seite unterschieden (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 29). Somit fungiert `Freiwilliges Engagement` als Oberbegriff für die Freiwilligenarbeit und das Spenden. `Freiwilligenarbeit` fasst die beiden Bereiche der formellen und informellen Freiwilligenarbeit zusammen (siehe Kapitel 3.5). Im Zusammenhang mit dem Begriff `Arbeit` bildet Freiwilligenarbeit, zusammen mit der Haus- und Familienarbeit, die Unbezahlte Arbeit. Für einen genauen Beschrieb und eine Visualisierung der begrifflichen Einordnung sei auf das Kapitel 3.4 und das Kapitel 3.5 sowie die Abbildungen 5, 8 und 12 hingewiesen.

Betrachtet man die Abbildung 8, scheint auch klar, dass eine ehrenamtliche Tätigkeit nicht als generelle Freiwilligenarbeit angesehen werden kann. Organisations- und vereinspezifische Tätigkeiten stellen einen Unterbegriff der Freiwilligenarbeit dar.

Die Bedeutung von freiwilliger Arbeit oder freiwilliger Tätigkeit unterscheidet sich von der Bedeutung des Begriffs Freiwilligenarbeit nicht signifikant. Deshalb werden die Begriffe synonym verwendet. Da das Spenden im späteren Verlauf der vorliegenden Bachelor-Thesis nicht relevant ist, wird auch der Begriff des freiwilligen Engagements gleichbedeutend mit der Freiwilligenarbeit verwendet. Ausnahme bildet das Kapitel 3.5, in dem Spenden als Form des freiwilligen Engagements beschrieben wird.

### **3.4 Freiwilligenarbeit im Gesamtzusammenhang der Arbeit**

Da der unentgeltliche Charakter bei den Definitionen der Freiwilligenarbeit von Wilson (2000, S. 215), Nollert und Huser (2007, S. 17) und Benevol Schweiz (2015) eine zentrale Rolle spielt, kann dieser somit als kleinster gemeinsamer Nenner betrachtet werden. Um den Begriff Freiwilligenarbeit noch präziser einzuordnen, ist der nächste Schritt konsequenterweise, einen Vergleich zwischen bezahlter und unbezahlter Arbeit herzustellen. Im Anschluss wird definiert, welche Tätigkeiten unter den jeweiligen Begriffen angesiedelt werden.

### 3.4.1 Bezahlte Arbeit

Arbeit wird meist als Erwerbsarbeit verstanden, welche hauptsächlich dazu dient, den Lebensunterhalt zu finanzieren. Hier wird somit eine Tätigkeit über den Aspekt der Entlohnung als Arbeit definiert. Aus ökonomischer Sicht steht der Produktionszweck im Vordergrund. Arbeit bezeichnet die Zeitverwendung für Produktion. Ob und wie viel jemand dafür finanziell entschädigt wird und ob die Arbeit Freude bereitet oder nicht, hat bei dieser ökonomischen Sichtweise keine Relevanz. Das einzige entscheidende Kriterium, welches vorherrschen muss, ist die klare Differenzierung zwischen Zeitaufwendung für Produktionszwecke und Konsumzwecke. Mit anderen Worten handelt es sich um Arbeit (also Produktionszweck) wenn das Produkt grundsätzlich auch von einer dritten Person erstellt werden kann. Anders ist es beim Konsum. Dieser zeichnet sich dadurch aus, dass nur der Konsument selber konsumieren kann (Badelt, 2004, S. 45-46).

### 3.4.2 Unbezahlte Arbeit

Eine Abgrenzung von unbezahlter Arbeit gegenüber bezahlter Arbeit ist, dass für die unbezahlte Arbeit keine monetäre oder reale Entlohnung geleistet wird. Es sind also Tätigkeiten, welche ausserhalb des Marktes geleistet werden. Dabei werden Sitzungsgelder, Spesenvergütungen, symbolische Beiträge und andere ähnliche Entschädigungen als nicht relevante Zahlungen angesehen und bilden somit kein ausschliessendes Merkmal (Schiess & Schön-Bühlmann, 2004, S. 12).

Unbezahlte Arbeit kann also als Oberbegriff für produktive Arbeiten, welche nicht entlohnt werden, theoretisch jedoch durch eine Drittperson gegen Bezahlung ausgeführt werden könnten, angesehen werden. Dabei kann das sogenannte 'Drittpersonen-Kriterium'<sup>2</sup>, welches sich an der Erwerbsarbeit orientiert, als Abgrenzung herangezogen werden.

Die Anwendung des Dritt-Personen-Kriteriums entpuppt sich als sehr dienliches Instrument, bei der Ein- und Abgrenzung von Tätigkeiten der unbezahlten Arbeit.

---

<sup>2</sup> Beispiel für eine Veranschaulichung und Erklärung des Dritt-Personen-Kriteriums:  
Axel Schweiss hat die Absicht, sich sportlich zu betätigen um damit seinen Körper fit zu halten. Dafür geht er zweimal in der Woche ins Volleyballtraining. Hierbei handelt es sich also aus der Sicht des Dritt-Personen-Kriteriums um Konsum, da nur er selbst sich durch seinen eigenen Einsatz fit halten kann. Leitet Axel noch zusätzlich Trainingseinheiten der Juniorenmannschaft oder pfeift am Wochenende als Schiedsrichter einen Volleyballmatch, handelt es sich um Arbeit. Ob dieser Einsatz entlohnt wird oder nicht, spielt keine Rolle. Entscheidend ist einzig, dass die Funktion als Juniorentrainer respektive als Schiedsrichter auch von einer anderen Person wahrgenommen werden kann.

Somit gelten also persönliche Ruhezeiten, Freizeitaktivitäten, Mediennutzung, Gespräche oder Besuche sowie Aus- oder Weiterbildungen anhand dieser Überlegungen nicht als unbezahlte Arbeiten, da diese Tätigkeiten nicht von einer Drittperson übernommen werden können.

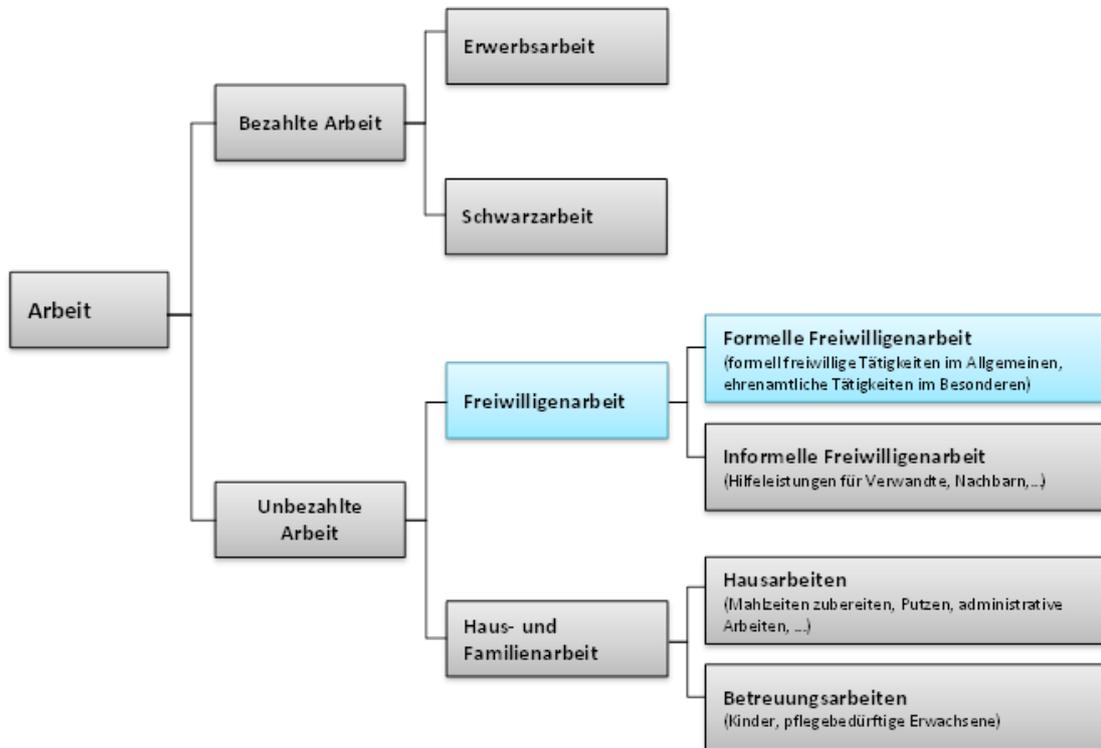


Abbildung 5. Unbezahlte Arbeit. Nach BFS, 2015a, S. 13.

Wie die Abbildung 5 zeigt, siedelt das BFS (2015a, S. 13) die Freiwilligenarbeit im Bereich der unbezahlten Arbeit an. Die unbezahlte Arbeit kann zunächst in die zwei Unterkategorien Haus- und Familienarbeit und Freiwilligenarbeit gegliedert werden. Zudem ist ersichtlich, dass diese beiden Unterkategorien von unbezahlter Arbeit in je zwei weitere Bereiche geteilt werden können. Auf der Seite der Freiwilligenarbeit wird zwischen formeller und informeller Freiwilligenarbeit unterschieden und auf der Seite der Haus- und Familienarbeit zwischen Hausarbeiten und Betreuungsarbeiten. Laut dem BFS bildet die Haus- und Familienarbeit vom Zeitaufwand her der grösste Teil der unbezahlten Arbeit (S. 8). Frauen (27,5 Stunden pro Woche) wenden gesamthaft gesehen rund 10 Stunden mehr Zeit für Haus- und Familienarbeit auf als Männer (17,3 Stunden pro Woche). Je nach Familiensituation und Geschlecht wendet eine Person im Jahr 2013 durchschnittlich pro Woche zwischen 10,5 und 55,5 Stunden auf (2015d).

Schiess und Schön-Bühlmann (2004, S. 13) unterteilen die Haus- und Familienarbeit in insgesamt 12 Tätigkeitsgruppen, wobei acht Tätigkeiten den Haushaltsarbeiten zuzuschreiben sind und vier den Betreuungsaufgaben.

- **Haushaltsarbeiten**
  - Mahlzeitenzubereitung
  - Abwaschen, Geschirr räumen, Tisch decken
  - Einkaufen
  - Putzen, aufräumen, staubsaugen, betten
  - Waschen, bügeln
  - Reparieren, renovieren, schneidern, stricken
  - Haustierversorgung, Pflanzenpflege, Gartenarbeiten
  - Administrative Arbeiten
- **Betreuungsaufgaben**
  - Kleinkinder füttern, waschen, Schoppen geben
  - Mit Kindern spielen, Hausaufgaben machen
  - Kinder begleiten, transportieren
  - Pflege von erwachsenen Haushaltsmitgliedern

Obwohl diese Tätigkeiten als unbezahlte Arbeit gelten, sind sie jedoch nicht Bestandteil der Freiwilligenarbeit und werden explizit ausgegrenzt.

### **Die volkswirtschaftliche Bedeutung der unbezahlten Arbeit**

Im Jahr 2013 wurden von der gesamten, ständigen Schweizer Wohnbevölkerung ab 15 Jahren 8,7 Milliarden Stunden für unbezahlte Arbeit aufgewendet. Die Hausarbeiten betragen mit 6,6 Milliarden Stunden 75% des Gesamtvolumens an unbezahlter Arbeit aus und die Betreuungsaufgaben lassen sich auf 1,5 Milliarden Stunden pro Jahr beziffern. Dies sind 17% des Gesamtvolumens der unbezahlten Arbeit. Die Freiwilligenarbeit macht mit ihren 665 Millionen geleisteten Stunden 7,6% des Gesamtvolumens aus (BFS, 2015d). Obwohl der Stundenanteil der Freiwilligenarbeit, verglichen mit der Haus- und Familienarbeit, als klein erscheint, sind 665 Millionen geleistete Stunden pro Jahr trotzdem eine beachtliche Summe und nicht zu vernachlässigen. Betrachtet man die monetäre Bewertung der Freiwilligenarbeit, so sieht man, dass die Freiwilligenarbeit pro Jahr einen Betrag von über 40 Milliarden Franken ausmacht.

Ein interessantes Detail dabei ist, dass Frauen 62% des gesamten Arbeitsvolumens der unbezahlten Arbeit übernehmen und im Gegenzug übernehmen die Männer 62% der bezahlten Arbeit (BFS, 2015c, S.1).

Abbildung 6 zeigt das Zeitvolumen welches für unbezahlte Arbeit im Jahr 2013 getätigt wurde. Die gezeigte Grafik unterteilt in die Bereiche Hausarbeit, Betreuungsarbeit und Freiwilligenarbeit. Die formelle Freiwilligenarbeit und die informelle Freiwilligenarbeit ist hier zusammengefasst im Bereich Freiwilligenarbeit ausgewiesen. Zudem wird zwischen den beiden Geschlechtern unterschieden und es sind die jeweiligen Totale aufgeführt.

### Zeitvolumen für unbezahlte Arbeit, 2013

In Millionen Stunden, ständige Wohnbevölkerung ab 15 Jahren

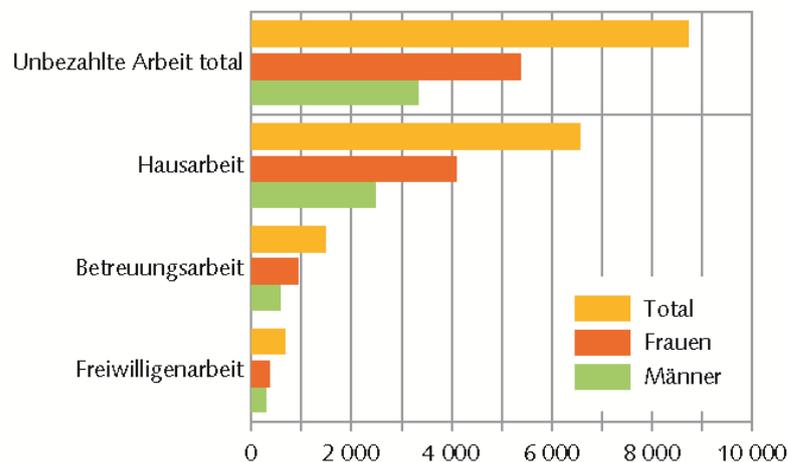


Abbildung 6. Zeitvolumen für unbezahlte Arbeit 2013. Nach BFS, 2015d.

Die Tatsache, dass im Jahr 2013 mehr Zeit für unbezahlte Arbeit aufgewendet wurde als für bezahlte Arbeit, zeigt auf, dass die volkswirtschaftliche Bedeutung der unbezahlten Arbeit enorm ist (Radio SRF 4, 2015). So wird die gesamte, im Jahr 2013, geleistete unbezahlte Arbeit, auf einen Geldwert von 401 Milliarden Franken geschätzt. Den grössten Teil macht mit 267 Milliarden Franken (67% des Gesamtwertes) die Hausarbeit aus. Mit 93 Milliarden Franken schätzt man das Volumen der Betreuungsaufgaben ein, was 23% des Gesamtwertes ausmacht. Die Freiwilligenarbeit wird auf 10% des Gesamtwertes beziffert, was einen Betrag von 41 Milliarden Franken ausmacht (BFS, 2015d). In Abbildung 7 ist die monetäre Bewertung der geleisteten unbezahlten Arbeit des Jahres 2013 ersichtlic.

## Monetäre Bewertung der unbezahlten Arbeit 2013

In Milliarden Franken, Marktkostenmethode auf Basis der Arbeitskosten

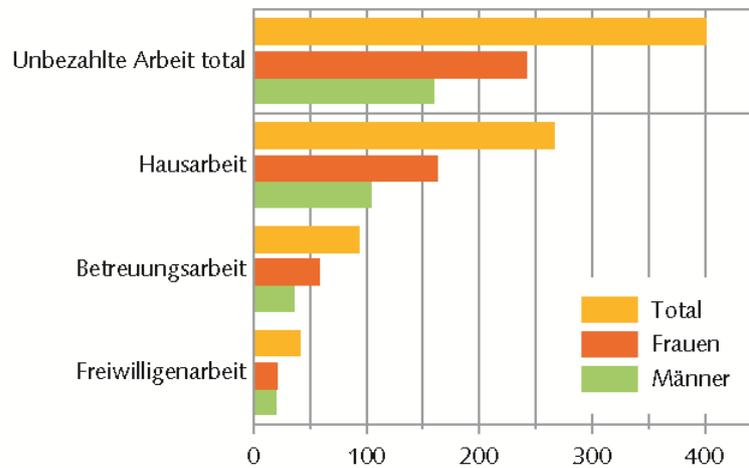


Abbildung 7. Monetäre Bewertung der unbezahlten Arbeit 2013. Nach BFS, 2015d.

### 3.5 Formen des freiwilligen Engagements

Es können laut Stadelmann-Steffen et al. drei Arten von freiwilligem Engagement unterschieden werden, wie die Abbildung 8 schematisch darstellt. Die freiwillige Arbeit in Vereinen und Organisationen bildet die formelle Freiwilligenarbeit. Alle freiwilligen Tätigkeiten ausserhalb solcher formeller Strukturen gehören der informellen Freiwilligenarbeit an. Als drittes freiwilliges Engagement gilt das Spenden von Geld oder Naturalien (2010, S. 29).

Da sich der Fokus der vorliegenden Bachelor-Thesis auf NPO richtet, ist für die Weiterbearbeitung in erster Linie nur die formelle Freiwilligenarbeit relevant. Diese freiwilligen Tätigkeiten in NPO werden innerhalb des freiwilligen Engagements der formellen Freiwilligenarbeit zugeordnet. Trotzdem werden vollständigshalber auch die informelle Freiwilligenarbeit sowie das Spenden ausgeführt. Zudem wird noch einmal Bezug auf diese beiden Formen genommen, da sich die verschiedenen Typen aus den Kombinationen aller drei Formen ergeben (vgl. Unterkapitel 3.5.6).

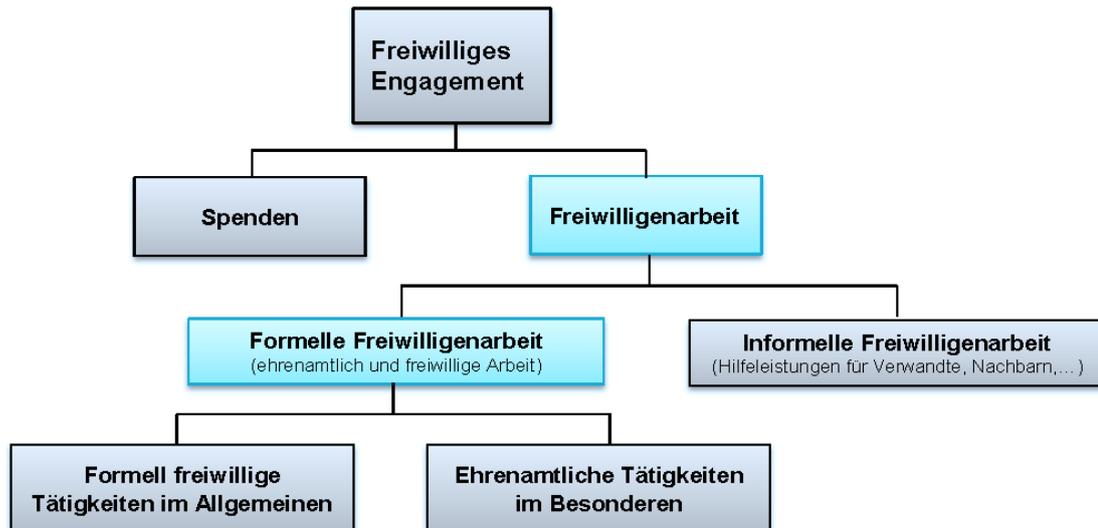


Abbildung 8. Formen der Freiwilligkeit. Nach Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 29.

### 3.5.1 Formelle Freiwilligenarbeit

Zunächst sei darauf hingewiesen, dass die beiden Begrifflichkeiten `formelle Freiwilligenarbeit` und `institutionalisierte Freiwilligkeit` in der Fachliteratur synonym verwendet werden (vgl. BFS, 2011a, b, 2015a, b, c, d, e; Stadelmann-Steffen et al., 2010). In der vorliegenden Bachelor-Thesis wird die Begrifflichkeit `formelle Freiwilligenarbeit` verwendet, da sie mit dem Begriff der `informellen Freiwilligenarbeit` ein sinnvollerer Begriffspaar bildet.

Als formelle Freiwilligenarbeit sind alle unbezahlten Tätigkeiten für eine Organisation, einen Verein oder eine öffentliche Institution wie zum Beispiel Sportvereine, kulturelle Vereine, Interessenvereinigungen, kirchliche Institutionen, sozial-karitative Organisationen, Parteien oder politische Ämter sowie öffentliche Dienste zu verstehen (BFS, 2011b, S. 7).

Die formelle Freiwilligenarbeit lässt sich zudem gemäss Stadelmann-Steffen et al. anhand ihres Verpflichtungsgrades in zwei Bereiche abstufen. Es wird zwischen formell freiwilligen Tätigkeiten im Allgemeinen, welche sich durch einen geringen Verpflichtungsgrad auszeichnen und der ehrenamtlichen Tätigkeit im Besonderen unterschieden. Die ehrenamtliche Tätigkeit im Besonderen wird dadurch akzentuiert, dass die Personen meistens in ihr Amt gewählt werden und damit das Engagement für

eine gewisse Periode einen bindenden Charakter bildet (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 29).

In der vorliegenden Bachelor-Thesis wird diese Abstufung im Kapitel 3.5.5 wieder aufgenommen.

### 3.5.2 Informelle Freiwilligenarbeit

Freiwillige Arbeit, welche auf privater Initiative basiert – also nicht in einem organisierten Rahmen stattfindet – fällt für das BFS unter den Begriff informelle Freiwilligenarbeit (2011b, S. 9).

Als informelle Freiwilligenarbeit gilt jegliche unbezahlte Hilfeleistung für Personen, die nicht im selben Haushalt wohnen. Beispiele dafür sind:

- Nachbarschaftshilfe
- Betreuung von Verwandte oder bekannten Kinder
- Pflegeaufgaben oder ähnliche Dienstleistungen für erwachsene Verwandte oder Bekannte
- Dienstleistungen für andere Haushalte wie Hausarbeiten, Transportdienste, Gartenarbeiten

Da es oftmals schwierig ist, gewisse Tätigkeiten der informellen Freiwilligenarbeit oder der Betreuungsarbeit innerhalb der Familien- und Hausarbeit zuzuordnen, schlagen Stadelmann-Steffen et al. (2010) folgende triviale Abgrenzung vor: Das Hauptkriterium, damit eine Tätigkeit für andere Personen der informellen Freiwilligenarbeit zugeschrieben werden kann ist, dass das Verrichten der Tätigkeit ausserhalb der eigenen vier Wände geschieht (S. 70).

Im Bereich der informellen Freiwilligenarbeit sind 18,6% der ständigen Wohnbevölkerung der Schweiz ab 15 Jahren tätig. Das Engagement der Frauen (23,2%) ist im Vergleich zu dem der Männer (13,8%) bei informellen Tätigkeiten grösser (BFS, 2015d). Besonders aktiv sind jüngere Rentnerinnen und Rentner (64-/65- bis 74-Jährige), Haus- und Familienfrauen sowie Alleinerziehende (BFS, 2015a, S. 9).

### 3.5.3 Spenden von Geld und Naturalien

Die dritte und letzte Art von freiwilligem Engagement, bildet das Spenden von Geld und Naturalien. Es gilt laut Stadelmann-Steffen et al. (2010, S. 16) in der Schweiz als die am weitesten verbreitete Art des freiwilligen Engagements. So sind es rund drei von vier Personen der Schweizer Wohnbevölkerung über 15 Jahren, welche in irgendeiner Art, Geld oder Naturalien spenden. Laut dem BFS zeigt sich eine Tendenz, „dass die Beteiligungsrate umso geringer sind, je aufwändiger und bindender ein freiwilliges Engagement ist“ (2011a, S. 18).

In ähnlicher Weise argumentieren auch Stadelmann-Steffen et al. und führen die hohe Beteiligungsrate beim Spenden auf die „geringen (immateriellen) Anforderungen an ein Individuum“ (2010, S. 16) zurück.

### 3.5.4 Wer übernimmt formelle Freiwilligenarbeit?

Gemäss den neusten Datengrundlagen des BFS (2015d) vom Jahre 2013, engagieren sich 20% der ständigen Wohnbevölkerung der Schweiz ab 15 Jahren in der formellen Freiwilligenarbeit. Knapp die Hälfte führt dabei ein Ehrenamt aus. Insgesamt sind laut dem BFS die Männer (22,2%) im Bereich der formellen Freiwilligenarbeit aktiver als Frauen (17,9%). Die Engagements können sich aber je nach Bereich stark unterscheiden. Im Durchschnitt wird pro Monat rund 1.5 Arbeitstage für formelle Freiwilligenarbeit eingesetzt (Frauen 12,0 Stunden, Männer 14,5 Stunden pro Monat). In Abbildung 9 ist zudem ersichtlich, dass die meiste Freiwilligenarbeit in Sportvereinen geleistet wird.

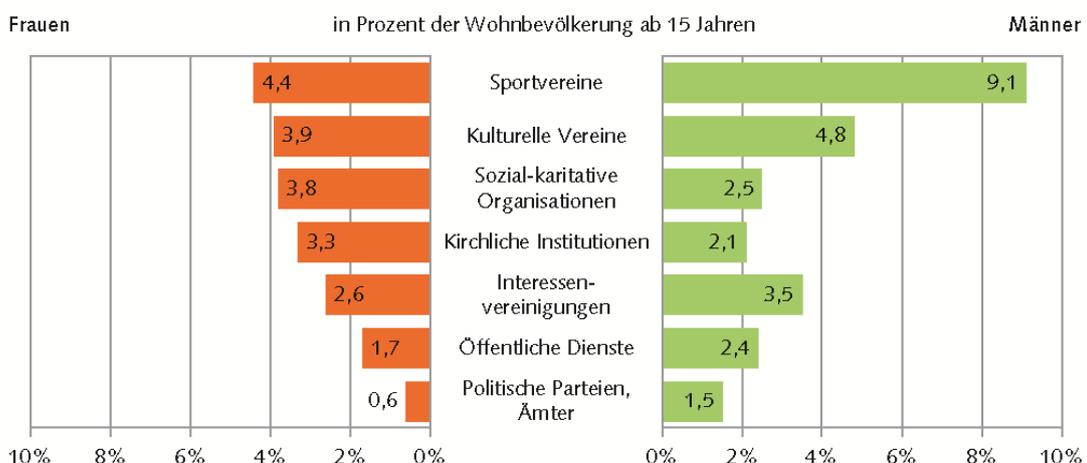


Abbildung 9. Beteiligung an institutionalisierter Freiwilligenarbeit. Nach BFS, 2015d.

Laut dem BFS betätigen sich vor allem Personen mit folgenden demografischen Merkmalen in der formellen Freiwilligenarbeit: 40- bis 54-Jährige, Personen mit Tertiärbildung, Partnerinnen und Partner in Familienhaushalten, Berufstätige sowie Haus- und Familienfrauen (2015c, S. 9).

Stadelmann-Steffen et al. argumentieren ähnlich. Einen hohen sozialen Status, in Form einer hohen Bildung, eines hohen Haushaltseinkommens und einer guten beruflichen Stellung, fördert demnach die Bereitschaft für die Übernahme von formeller Freiwilligenarbeit. Im Gegensatz dazu, ist die verfügbare Zeit kein „ausschlaggebendes Kriterium“ (2010, S. 15), für eine hohe respektive niedrige Bereitschaft, formelle Freiwilligenarbeit zu leisten (S. 15).

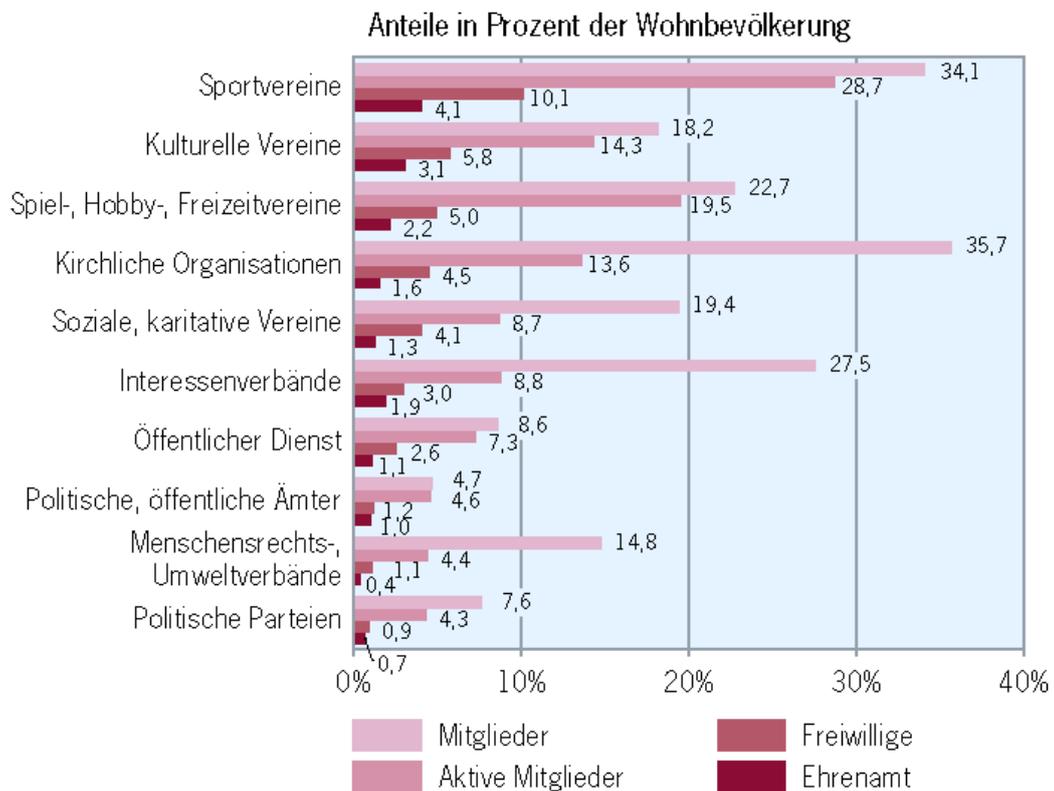
So widerlegen Stadelmann-Steffen et al. die naheliegende Annahme, dass gerade die Bevölkerungsgruppen, welche im Normalfall über hohe zeitliche Ressourcen verfügen (Arbeitslose, Teilzeiterwerbstätige oder Rentnerinnen und Rentner), sich stärker formell engagieren würden (S. 15-16).

Es fällt auf, dass in der formellen Freiwilligenarbeit grosse regionale Unterschiede bestehen. So ist der Anteil in der deutschsprachigen Schweiz deutlich höher als in den französischen und italienischen Sprachgebieten. Zudem besteht ein Unterschied hinsichtlich der Beteiligungsraten zwischen Stadt und Land. Die Beteiligungsraten in ländlichen und eher kleineren Gemeinden (Einwohnerzahl < 1`000) sind höher als in städtischen und relativ grossen Gemeinden. Die Agglomerationsgemeinden liegen in etwa im schweizerischen Mittel (BFS, 2011b, S. 7).

### 3.5.5 Die vier Arten von Vereinsengagement

Gemäss dem BFS wird innerhalb eines Vereins das Engagement in vier Arten unterschieden. Die ersten beiden Arten bilden die passive und aktive Mitgliedschaft. Die passive Mitgliedschaft beschreibt die reine Zugehörigkeit zu einem Verein, ohne Teilnahme an Vereinsaktivitäten. Bei der aktiven Mitgliedschaft sind Mitglieder in das Vereinsleben involviert und gestalten dieses auch mit. Zudem schliesst eine aktive Mitgliedschaft jeweils die Teilnahme an Vereinsaktivitäten sowie die Übernahme von Freiwilligenarbeit mit ein (2011a, S.10). Die beiden anderen Arten von Vereinsengagement sind das Ehrenamt und die Freiwilligenarbeit. In Deutschland meist synonym verwendet (Güntert, 2015b, S. 27), wird in der Schweiz zwischen dem Ehrenamt und der Freiwilligenarbeit unterschieden. Der Hauptunterschied besteht

darin, dass ehrenamtlich tätige Personen in der Regel in ihr Amt gewählt werden. Somit hat das Engagement des Ehrenamtes einen bindenden Charakter und erstreckt sich dementsprechend über eine gewisse Periode. Zudem ist ein Engagement bei einem Ehrenamt typischerweise durch einen höheren Verpflichtungsgrad gekennzeichnet (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S.10).



**Abbildung 10.** Mitgliedschaft und formelle Freiwilligentätigkeit nach Vereinstyp. Nach BFS, 2011a, S. 10.

Betrachtet man die Prozentanteile der Mitgliedschaften in der Schweizer Wohnbevölkerung in Abbildung 10, so kann man feststellen, dass kirchliche Organisationen (35,7%), Sportvereine (34,1%) und Interessenverbände (27,5%) die meisten Mitglieder zählen. Richtet man den Blick auf die tatsächlich Aktiven, zeigt dies ein anderes Bild auf. Die höchste Beteiligung von Aktiven wird laut Stadelmann-Steffen et. al. (2010, S. 167) in Sportvereinen (28,7%) gemessen. Spiel-, Hobby- und Freizeitvereine haben eine aktive Beteiligung von 19,5% und kulturelle Vereine deren 14,3%. Die kirchlichen Organisationen und die Interessensverbände folgen mit 13,6% respektive 8,8% auf den weiteren Plätzen. Auch die sozialen, karitativen Vereine (19,4%) und kulturellen Vereine (18,2%) fallen mit einer relativ hohen Mitgliederquote auf (S. 167).

Als Verein viele Mitglieder zu haben, bedeutet also noch lange nicht, zwingend auch viele aktive Mitglieder oder Freiwillige zu haben. Wie die Abbildung 10 zeigt, belaufen sich die prozentuellen Beteiligungen der Freiwilligen in den verschiedenen Vereinstypen von 0.9% bis 10.1%.

### 3.5.6 Die acht Typen von Freiwilligen

Das BFS (2011a, S. 19) unterscheidet auf den Grundlagen der drei verschiedenen Formen von Freiwilligenarbeit acht verschiedene Typen von Freiwilligen (vgl. Kapitel 3.5). Die Tabelle 1 zeigt auf den Datengrundlagen des Freiwilligen-Monitors 2010 (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 191), dass im Jahre 2009 gerade einmal rund 17% der Schweizer Wohnbevölkerung über 15 Jahren, sich in keiner Art und Weise freiwillig engagiert hat. Das heisst sie haben sich weder formell oder informell betätigt noch Geld oder Naturalien gespendet. Somit wird auch die Hypothese des BFS bestätigt, dass je aufwändiger und bindender ein freiwilliges Engagement ist, desto geringer die Beteiligungsrate sind (2011a, S. 18).

Eine weitere interessante Beobachtung ist der marginale Anteil der Typen 2, 4 und 6. Daraus kann folgendes geschlossen werden: Wer informell und/oder formell tätig ist, spendet in der Regel auch.

Tabelle 1

*Aufstellung der verschiedenen Typen von Freiwilligen.*

	Informell tätig	Formell tätig	Spendet	Anteil
Typ 1 Umfassend Freiwillige	JA	JA	JA	8%
Typ 2 Freiwillig Arbeitende	JA	JA	NEIN	1%
Typ 3 Formelle Plus	NEIN	JA	JA	16%
Typ 4 Formelle	NEIN	JA	NEIN	2%
Typ 5 Informelle Plus	JA	NEIN	JA	16%
Typ 6 Informelle	JA	NEIN	NEIN	4%
Typ 7 Spendende	NEIN	NEIN	JA	36%
Typ 8 Nicht-Freiwillige	NEIN	NEIN	NEIN	17%

Erläuterung: Anteil in Prozent der Wohnbevölkerung der verschiedenen Typen von Freiwilligen. Die Daten stammen aus Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 191.

Die Daten wurden von Stadelmann-Stefen et al. übernommen, welche im Freiwilligen-Monitor 2010 publiziert sind.

Das Kuchendiagramm in Abbildung 11 soll dazu dienen, die prozentuale Verteilung der acht Typen der Freiwilligen zu visualisieren.

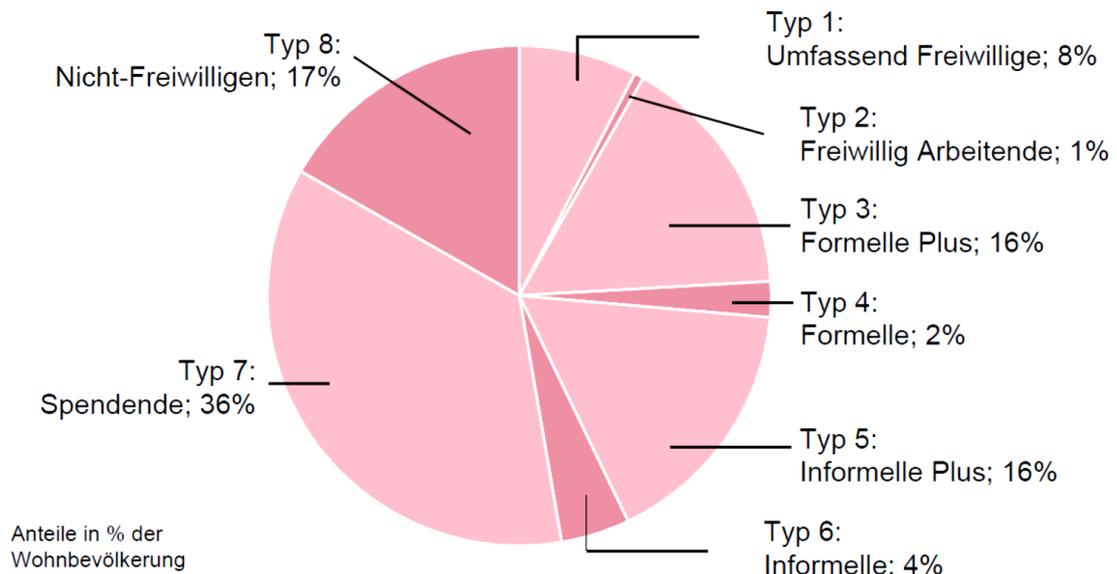


Abbildung 11. Die acht Typen der Freiwilligen. Nach BFS, 2011a, S. 18.

### 3.5.7 Begriffliche Gesamteinordnung der Freiwilligenarbeit

Abschliessend soll zum besseren Verständnis eine begriffliche Gesamteinordnung der Freiwilligenarbeit vollzogen werden. Dazu dient die folgende Abbildung 12. Der Begriff Freiwilligenarbeit wird im Gesamtzusammenhang der Arbeit und den verschiedenen Formen des freiwilligen Engagements eingeordnet.

Die Freiwilligenarbeit ist als gemeinsamer Teil beider Begriffsstrukture 'Arbeit' und 'Freiwilliges Engagement' zu verstehen.

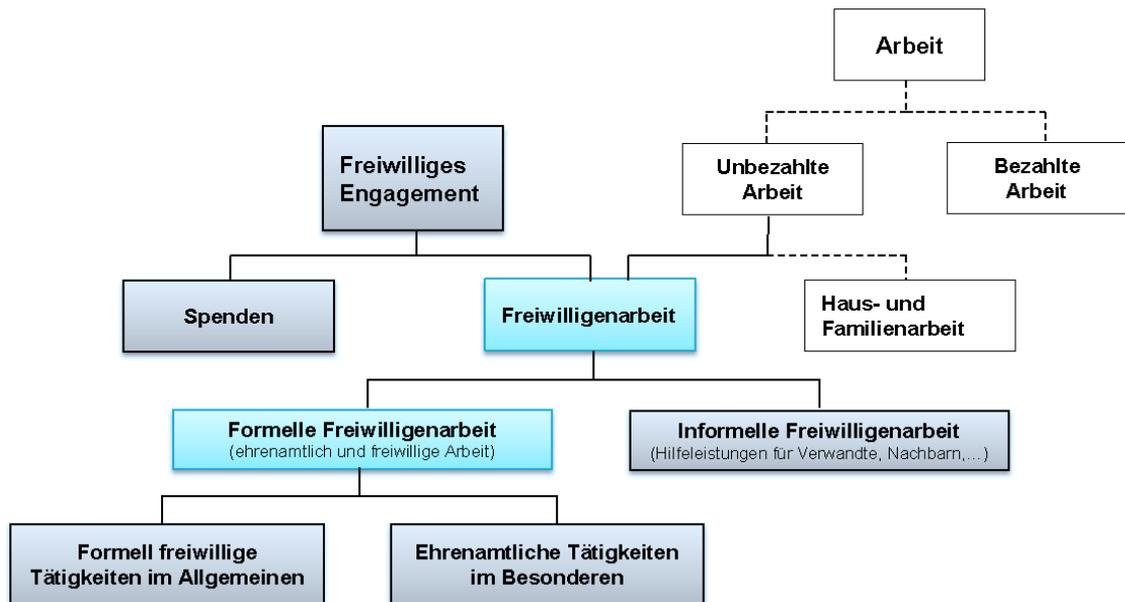


Abbildung 12. Begriffliche Gesamteinordnung von Freiwilligenarbeit. Nach Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 29 und BFS, 2015a, S. 13.

## **4 MOTIVATION UND MOTIVE**

Da in den kommenden Abschnitten von einigen spezifischen Begrifflichkeiten der Psychologie Gebrauch gemacht wird, wird an dieser Stelle auf das kleine Glossar am Ende dieses Kapitel 4 hingewiesen. Dieses kleine Glossar, mit den wichtigsten in dieser Arbeit gebrauchten Begriffen, soll einem besseren Leseverständnis dienen. Einzig die Begriffe `Motivation` und `Motiv` werden zusätzlich in einem separaten Kapitel behandelt, da sie für die vorliegende Bachelor-Thesis von zentraler Bedeutung sind.

Wie Eingangs schon erläutert, stellt sich die Frage, was Menschen dazu antreibt, Freiwilligenarbeit zu leisten. Welche Bedürfnisse wollen sie mit ihrem Engagement erfüllen oder abdecken? Um diesen Fragen nachgehen zu können, bedarf es zunächst einmal eines Überblicks über die motivationspsychologischen Grundlagen.

### **4.1 Motivationspsychologische Grundlagen**

#### **4.1.1 Motiv**

Mit dem Begriff des Motivs wird beschrieben, dass „interindividuelle Verhaltensunterschiede“ (Heckhausen & Heckhausen, 2010, S. 4) auf persönliche Dispositionen zurückzuführen sind. Diese individuellen Verhaltensdispositionen werden zur Erklärung von unterschiedlichen Verhaltensweisen von verschiedenen Personen bei gleichen äusseren Einflüssen herangezogen. In der Alltagssprache kommt diesem Verständnis der Begriff der Persönlichkeitsmerkmale am nächsten.

#### **Implizite und explizite Motive**

In der Literatur wird in zwei Formen von Motiven unterschieden: Die impliziten und die expliziten Motive.

Die impliziten Motive sind über längeren Zeitraum andauernde, individuelle Verhaltensdispositionen. Es handelt sich dabei um meist in der Kindheit angeeignete, emotional gefärbte Präferenzen, sich wiederkehrend mit bestimmten Formen von Anreizen auseinanderzusetzen (Heckhausen & Heckhausen, 2010, S. 4). Diese Präferenzen sind häufig auch unbewusst und werden von den einzelnen Personen nicht unbedingt explizit bei der Beschreibung ihres Selbstbildes genannt. Es sind also unbewusste Präferenzen und „habituelle Gewohnheiten“ (S. 5). In der Alltagssprache

könnte man die impliziten Motive als unbewusste Persönlichkeitsmerkmale beschreiben.

Im Unterschied zu den impliziten Motiven sind die expliziten Motive bewusste und sprachlich repräsentierbare Merkmale des Selbstbildes, welches sich Personen selbst zuschreiben oder welches sie sich aneignen möchten (S. 4). In der Alltagssprache könnte man hier von bewussten Persönlichkeitsmerkmalen und persönlichen Entwicklungszielen reden.

Implizite und explizite Motive sind oft nicht deckungsgleich. Heckhausen und Heckhausen sehen dies als Problem:

Der Einzelne [sic] kann von sich selbst und den eigenen Beweggründen Vorstellungen haben, die mit den eigenen unbewussten Präferenzen und habituellen Gewohnheiten nicht übereinstimmen. Im günstigen Fall arbeiten implizite und explizite Motive zusammen, indem die impliziten Motive in spezifische und den situativen Gelegenheiten angepasste Zielsetzungen (explizite Motive) umgesetzt werden. Aber dieser Fall ist keinesfalls die Regel. Häufig stehen implizite und explizite Motive im Konflikt mit höchst ungünstigen Folgen für die eigene Handlungseffizienz und für das subjektive Wohlbefinden, ja sogar für die psychische Gesundheit. (2010, S. 5)

Durch eine Divergenz zwischen impliziten und expliziten Motiven kann also ein Leidensdruck entstehen, der je nach Stärke der Divergenz eine unterschiedliche Intensität annimmt.

#### 4.1.2 Motivation

Der Begriff Motivation ist eine Ableitung vom lateinischen Verb `movere`, was übersetzt `bewegen` bedeutet. Es beschreibt also etwas, was uns in Bewegung setzt (Rudolph, 2013, S. 14). David Myers sieht in der Motivation ein Bedürfnis oder ein Wunsch, der unser Verhalten antreibt und lenkt (2014, S. 439).

Der Motivationsbegriff kann zunächst im Alltagsgebrauch als eine Grösse verstanden werden, welche in ihrer Stärke variieren kann. So kann die Bergsteigerin X hoch motiviert sein, einen Berg über 4'000 Meter über Meer zu erklimmen. Oder der Student Y wenig motiviert sein, ein Referat vorzubereiten. Motivation wird hier in diesen beiden Aussagen als eine Einheit verstanden, obwohl der Motivationsbegriff qualitativ

verschiedene Verhaltens- und Erlebnismerekmale betreffen. Mit anderen Worten, es geht hier darum, dass jemand ein Ziel hat, sich anstrengen muss und dabei ablenkungsfrei bei der Sache bleibt (Rheinberg und Vollmeyer, 2012, S. 13-14).

Die Motivationspsychologie, ein Teilgebiet der Psychologie, beschäftigt sich im Grunde genommen mit der Fragenstellung, was genau den Menschen zum Handeln verleitet und was ihn dazu bewegt, spezifische Ziele oder Aufgaben auf eine gewisse Art und Weise mit einer bestimmten Intensität und Zeitdauer zu verfolgen (Schürmann, 2013, S. 29). Oder in den Worten von Heckhausen und Heckhausen versucht die Motivationspsychologie die Richtung, Persistenz (Ausdauer und Beharrlichkeit) und Intensität von zielgerichtetem Verhalten zu erklären (2010, S. 3).

Rheinberg und Vollmeyer definieren Motivation als die „aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzugs auf einen positiv bewerteten Zielzustand“ (2012, S. 15). Motivation kann man, so Rheinberg und Vollmeyer weiter, bei anderen Personen nie als Gegenstand unmittelbar wahrnehmen. Man kann Motivation nur über Anzeichen erschliessen und somit ist Motivation eine hypothetische Hilfsgrösse, welche bestimmte Verhaltensbesonderheiten erklären soll (S.15).

### 4.1.3 Historische Herleitung

Schon der griechische Philosoph Epikur (341 – 271 v. u. Z.) vermutet in seiner Doktrin des Hedonismus, dass die Ursache menschlichen Handelns, in der Vermeidung von Unlust und Schmerzen und dem Streben nach Glück, Lust und Freude steckt (Puca, 2009, S. 109). All unsere Handlungen dienen dazu, uns Lust oder Freude zu bereiten und Schmerzen zu vermeiden. In den modernen Theorien und Konzepten der Psychologie spricht man auch vom Lust-Unlust-Prinzip (S. 109).

Verhalten richtet sich demnach zu positiven Zuständen hin und von negativen weg. Diese Zweiteilung bedarf einer inhaltlichen Klassifikation darüber, welche Zustände als positiv oder negativ bewertet werden.

Schon Platon (428/427 v. u. Z. – 348/347 v. u. Z.) hat eine inhaltliche Klassifikation von Zielen, auf welche das Verhalten gerichtet sein kann, vorgenommen. So unterscheidet er drei Arten von Glück (Puca, 2009, S.109):

- Glück durch Erlangen irdischer Güter wie Nahrung und Kleidung
- Glück durch Erlangen von Erfolg und Ehre
- Glück durch Erlangen von Erkenntnis

Demnach würden zum Beispiel Bedürfnisse wie Durst oder Hunger dem Erreichen des körperlichen Glücks zugeordnet. Ein Klassifikationsgedanke, wie die drei Arten von Glück nach Platon, liegt auch dem modernen Motivbegriff zugrunde. Motive bestimmen, verstanden als Dispositionen, welche Inhaltsklassen von Zielen als positiv oder negativ bewertet werden (Puca, 2009, S. 109).

Und so führte der US-amerikanische Psychologe Henry Murray in den 1930er Jahren, diesem zielgerichteten Verhalten zwei Komponenten zu. Die personenseitige Komponente und die situationsseitige Komponente. Dieser Aspekt dient noch bis heute in vielen Motivationstheorien als Kerngedanke (S. 109).

Aus heutiger Sicht schlagen sich Motive in der Bewertung von Zielen nieder und führen in Abhängigkeit von Gegebenheiten der Situation schliesslich zu der Motivation, entsprechende Ziele anzustreben (S. 109).

#### 4.1.4 Grundlegende Motivationskonzepte

Um die heutigen Motivationskonzepte besser zu verstehen, werden zunächst in einem kurzen Abriss einige wichtige historische Theorien aufgegriffen. Diese Grundlagen der Vordenker hatten Einfluss auf die gesamte Motivationspsychologie.

Myers, nennt folgende vier Perspektiven zur Erklärung der Ursache von Verhalten (2014, S. 438-439):

##### **1. Instinkte und Triebe als Ursachen des Verhaltens**

Die Instinkttheorie, oder die evolutionäre Perspektive, ist unter dem grossen Einfluss von Darwins Evolutionstheorie entstanden. Sie legt ihren Schwerpunkt auf genetisch prädisponiertes Verhalten. Das bedeutet, dass jede Handlung einem angeborenen Instinkt zu Grunde liegt. Ein Instinkt ist nach Nikolaas Tinbergen eine komplexe

Verhaltensweise, welche als festes Muster bei allen Mitgliedern einer Spezies vorkommt und welche nicht gelernt ist (zitiert nach Myers, 2014, S. 439).

Instinkte sind also ungelernete, uns angeborene Muster oder festgelegte Reflexe, wie zum Beispiel das Kind, das nach der Brust der Mutter sucht und daran saugt (S. 439).

## **2. Triebreduktionstheorie**

Da die Instinkttheorie die meisten Motive menschlichen Handelns nicht erklären kann, wurde diese bald von der Triebreduktionstheorie abgelöst. Ein physiologisches Bedürfnis, zum Beispiel in Form von Hunger oder Durst, bewirkt einen Erregungszustand, welcher wiederum den Menschen dazu antreibt, dieses Bedürfnis zu reduzieren, in diesem Fall durch Essen oder Trinken. Die Triebreduktionstheorie geht von der Annahme aus, dass zwischen den inneren Trieben und äusseren Zwängen eine Interaktion geschieht. So erregt ein physiologisches Bedürfnis eine Spannung. Dadurch wird der Organismus motiviert, dieses Bedürfnis zu befriedigen. Wird also ein physiologischer Trieb stärker, entstehen psychische Triebe, welche als ein erregter, motivierter Zustand beschrieben werden kann. Die Triebreduktion hat ein Ziel, nämlich die Erhaltung eines stabilen inneren Zustands. Dies nennt man die Homöostase (Myers, 2014, S. 439-440).

Eine Homöostase ist also laut Myers eine „Tendenz, einen ausgeglichenen und konstanten inneren Zustand aufrechtzuerhalten; Regulation aller Bereiche der Körperchemie, wie z. B. [sic] die Regulierung des Blutzuckers auf einer bestimmten Höhe“ (2014, S. 440).

Diese kann verglichen werden mit einem Thermostat, welcher wie ein Temperaturregulationssystem arbeitet, damit immer die gleiche Temperatur herrscht. Wird es in einem Raum kühler, aktiviert es die Heizung, um wieder auf den Sollwert zu gelangen.

Wenn wir beispielsweise unter Wasserentzug stehen, verleitet uns unser Durst zum Trinken und stellt so den normalen Körperzustand wieder her. Dieser Prozess ist in Abbildung 13 dargestellt.



Abbildung 13. Triebreduktionstheorie. Nach Myers, 2014, S. 440.

Nebst dem Antrieb durch die Triebreduktion, werden wir zudem von äusseren Anreizen beeinflusst. Es kann sich um positive oder auch negative Reize handeln, welche uns locken respektive abstossen. Wichtig hierbei ist die Beachtung, dass jeder Mensch eine eigene, individuelle Lerngeschichte hat, welche Einfluss auf seine Motive hat. Somit kann auch erklärt werden, warum einige Menschen anders als andere auf einen gewissen Umstand reagieren (S. 440).

Jedes Motiv kann durch antreibende angeborene Bedürfnisse und Anreize, welche aus der Umwelt kommen, beeinflusst werden. Zusammenfassend kann gesagt werden: Wenn man ein Bedürfnis hat und gleichzeitig auch ein äusserer positiver Anreiz vorliegt, ist man hoch motiviert.

### 3. Erregungstheorie

Der Mensch ist jedoch mehr als ein homöostatisches System. Manche Tätigkeiten werden ausgeführt, ohne dass ein Trieb oder ein Bedürfnis vorhanden ist. Hier kommt ein neuer Begriff ins Spiel: Die Neugier. Sie ist der Antrieb für vielerlei Sachen. Sei es für ein kleines Kind, das gerade laufen gelernt hat und die Nachbarschaft erkunden will. Sei es für Reisende, welche die Welt entdecken wollen. Sei es für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, welche mit Ihrer Neugierde zum Beispiel neue Technologien entwickeln wollen (S. 440-441). Die Erregungstheorie geht davon aus, dass beim Menschen ein Drang des optimalen Stimulierungsgrads vorherrscht.

Aus neurowissenschaftlicher Perspektive braucht das Nervensystem des Menschen stets Informationen, welche als Stimulation des Hirns betrachtet werden können. Fehlt die Stimulation, fühlt der Mensch sich gelangweilt und sucht nach Möglichkeiten, die Erregung auf ein optimales Niveau zu erhöhen. Fällt die Stimulation zu stark aus, kann Stress aufkommen. So sucht der Mensch wiederum nach einer Möglichkeit, diese Erregung wieder abzubauen (Myers, 2014, S. 440-441).

#### 4. Die Bedürfnispyramide nach Maslow

Hat man zum Beispiel das Bedürfnis zu trinken, weil man Durst hat, so wird der Durst einem voll und ganz beschäftigen, bis man getrunken und somit das Bedürfnis gestillt hat. Hätte man aber zu wenig Luft zum Atmen, so würde dies das Bedürfnis, etwas zu trinken, in den Hintergrund stellen. Nach Abraham Maslow und seiner 1970 entwickelten Bedürfnispyramide werden die Bedürfnisse priorisiert. Maslow beschreibt innerhalb dieser Pyramide, dass manche Bedürfnisse Priorität vor anderen haben (Myers, 2014, S. 441). In Abbildung 14 ist die Pyramide visuell dargestellt.



Abbildung 14. Maslows Bedürfnishierarchie bzw. Bedürfnispyramide. Nach Myers, 2014, S. 441.

Wie die Abbildung 14 zeigt, bilden nach Maslow die physiologischen Grundbedürfnisse das Fundament der Pyramide. Grundbedürfnisse wie zum Beispiel Durst, Hunger oder Schlaf stehen stets an erster Stelle. Erst wenn diese erfüllt sind, können andere Bedürfnisse wie das Bedürfnis nach Sicherheit, Zugehörigkeit und Liebe, Wertschätzung oder Selbstverwirklichung aktuell werden. Die Spitze der Pyramide bildet das Bedürfnis nach Selbsttranszendenz. Die Hierarchie der Pyramide ist, so

Myers weiter, zum Teil willkürlich festgelegt und die Rangfolge ist somit nicht universell gültig. Als Beispiel kann ein Mensch, der sich im Hungerstreik befindet, herangezogen werden. Er überwindet sein physiologisches Bedürfnis, um einen politischen Standpunkt darzulegen (S. 442).

## **4.2 Selbstbestimmungstheorie nach Deci und Ryan**

Nebst dem unbezahlten Charakter der Freiwilligenarbeit, wird der freie Wille oder das Wollen hervorgehoben. Freiwilligenarbeit hat im Gegensatz zur Erwerbsarbeit die Funktion, den Lebensunterhalt zu sichern und eine Perspektive für die persönliche Laufbahn zu bieten. Auch zeigen Freiwillige ein starkes Interesse an den Aufgaben und an dem Themenbereich für den sie tätig sind. Somit kann angenommen werden, dass Freiwilligenarbeit zu leisten eine bewusste und gut durchdachte Entscheidung ist und Freiwillige stets ihrem freien Willen Folge leisten können. Obwohl bei der Freiwilligenarbeit, häufiger als anders wo, selbstbestimmte Motivation erfahren werden kann, stellt die Selbstbestimmung in der Freiwilligenarbeit keine Selbstverständlichkeit dar (Güntert, 2015a, S. 78).

Mit diesem Hintergrund kann gesagt werden, dass Handeln sowohl mit dem Erleben von Selbstbestimmung einhergeht, als auch von Fremdbestimmung und Kontrolle gefärbt ist (S. 78).

Um solche Phänomene zu erklären, haben Edward L. Deci und Richard M. Ryan die Selbstbestimmungstheorie entwickelt. Ein Hauptmerkmal dieser Theorie ist zunächst, dass sie Motivation nicht als quantitatives Konstrukt begreift, sondern vielmehr die Bedeutung verschiedener Motivationsqualitäten im Vordergrund stehen. Ein anderes Merkmal stellen laut Güntert die vielen verschiedenen „Minitheorien“ (2015a, S. 79) dar, bei welchen jeweils spezifische Aspekte von Motivation dargelegt werden (S. 79).

Nachfolgend werden die drei wichtigsten und einflussreichsten Minitheorien behandelt:

- Theorie der kognitiven Bewertung
- Theorie der organismischen Integration
- Theorie der psychologischen Grundbedürfnisse

Die beiden ersten Theorien befassen sich mit verschiedenen Arten der Motivation, der intrinsischen Motivation und der unterschiedlichen Formen der extrinsischen Motivation. Die Theorie der kognitiven Bewertung befasst sich mit dem Phänomen

intrinsischer Motivation und den Einflussfaktoren, welche diese Motivation fördern respektive untergraben können. Die Theorie der organismischen Integration beschreibt hingegen den Prozess der Internalisierung extrinsischer Motivation. Beide Theorien zeigen die Erfahrung mit der Selbstbestimmung und des Kontrolliertseins auf und können somit miteinander verglichen werden (S. 82). Die dritte Theorie befasst sich mit den Annahmen, welche psychologischen Grundbedürfnisse für einen Menschen befriedigt sein müssen, damit ein erfülltes Leben gelingen kann (S.83).

#### 4.2.1 Intrinsische Motivation

Bei der intrinsischen Motivation handelt es sich um einen inneren Wunsch, etwas zu tun, weil es interessant ist und genossen wird (Aronson, Wilson & Akert, 2008, S.142).

Diese Verhaltensweise kann sehr gut mit dem neugierigen Explorieren der Umgebung erklärt werden. Dieses Verhalten scheint, so Güntert, „in sich selbst befriedigend zu sein“ (2015a, S. 80). Das bedeutet, dass eine handelnde Person für die Ausführung einer bestimmten Tätigkeit weder Anreize (zum Beispiel in Form einer Belohnung) braucht, noch dazu gedrängt werden muss. Die Handlung oder Tätigkeit als solche ist so interessant und kann genossen werden, dass sie um ihrer selbst willen ausgeführt und fortgesetzt wird (Aronson et al., 2008, S. 142). Der Mensch wird als ein von der Natur aus aktives und sich selbst steuerndes Wesen betrachtet (Güntert, 2015a, S. 80).

Am Beispiel des neugierigen Explorierens kann laut Güntert zudem aufgezeigt werden, dass durch das Erwerben und Aufbauen von Fertigkeiten Voraussetzungen geschaffen werden, in der dinglichen sowie sozialen Umwelt zu handeln (2015a, S. 80).

Nebst dem Streben nach Kompetenzen, welche als psychologisches Grundbedürfnis des Menschen betrachtet werden kann, ist auch ein Streben nach Autonomie ersichtlich. Denn intrinsische Motivation reagiert sehr sensibel auf äussere Einflussnahme. So ist es möglich, dass die intrinsische Motivation durch die Schaffung zusätzlicher externer Anreize untergraben werden kann (S. 80). Die sogenannte Korrumpierung intrinsischer Motivation wurde unter anderem von Edward L. Deci, Richard Koestner und Richard M. Ryan (1999, S. 627) thematisiert. In einer Metaanalyse fassten sie die Effekte verschiedener Belohnungen zusammen. So wirken sich laut Deci et al. materielle Belohnungen sehr schädigend für die intrinsische Motivation aus, ausser sie sind unerwarteter Natur oder nicht an eine konkrete Aufgabe

gebunden. Dagegen werden verbale Belohnungen positiv aufgenommen, wenn sie denn auch als positive Rückmeldung daherkommen (1999, S. 627). Eine fordernde, kontrollierte Sprache und autoritäres Auftreten wirken sich wiederum negativ auf die intrinsische Motivation aus. So kann jedes Lob als Manipulationsversuch erscheinen und somit untergrabende Auswirkungen haben. Es kommt also bei jeder Art von Belohnung, sei dies verbal oder materiell, sehr darauf an, wie sie übermittelt wird. Deci et al. führen zudem weiter aus, dass sich Wettkampf, Überwachung und Bewertungssituationen auch negativ auf intrinsische Motivation auswirken (1999, S. 627).

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass intrinsische Motivation mit positiven Emotionen einhergeht. Freude, Begeisterung und Interesse führen dazu, dass sich eine Person als kompetent und optimal herausgefordert fühlt. Wird die Person manipuliert oder von aussen kontrolliert, zerfällt die intrinsische Motivation. So ist es nicht möglich, die Erfahrung zu machen, der Ursprung des eigenen Handelns zu sein. Zudem vereitelt Manipulation und Kontrolle auch ein mögliches Flow-Erleben (siehe Kapitel 4.2.2). Denn intrinsische Motivation ist die Grundlage, damit jemand in seiner Tätigkeit aufgehen und dabei sich auch einmal selbst vergessen kann (Güntert, 2015a, S. 81).

#### 4.2.2 Extrinsische Motivation

Bei der extrinsischen Motivation geht man davon aus, dass der Wunsch zu handeln oder etwas zu tun nur dann besteht, wenn dafür eine Belohnung in Aussicht ist oder man dazu gedrängt wird (Aronson, Wilson & Akert, 2008, S.142). Im Vordergrund des Handelns steht also das Erlangen einer positiven Folge oder das Vermeiden einer negativen Folge.

Innerhalb der Selbstbestimmungstheorie geht man nicht zwingend von der Annahme aus, dass extrinsisch motiviertes Handeln immer als fremdbestimmt erlebt werden muss. Auch wenn extrinsisch motiviertes Handeln grundsätzlich einen instrumentellen Charakter besitzt, wird in verschiedene Arten der extrinsischen Motivation unterschieden (Güntert, 2015a, S. 81).

Ein gängiges Beispiel, extrinsische Motivation zu beschreiben, bildet das Aufräumen des eigenen Zimmers eines Kindes. Dieses Beispiel bietet den Vorteil, über die Erziehung den natürlichen Prozess der Internalisierung von extrinsischer Motivation zu

verdeutlichen. Zugleich ist es eine der Hauptannahmen der Selbstbestimmungstheorie, dass Menschen eine angeborene Tendenz besitzen, Werte der Umgebung zu verinnerlichen und ihr Verhalten an Ziele auszurichten, die von der sozialen Umgebung als positiv gewertet werden (S. 81).

In der Regel ist das Aufräumen des Zimmers für Kinder selten eine intrinsisch motivierte Tätigkeit. Eltern können versuchen, mittels äusserer Anreize, zum Beispiel in Form einer Belohnung, das Kind für das Aufräumen zu motivieren. Dabei kann auch die Androhung einer Bestrafung eine Art der extrinsischen Motivation darstellen. Diese Form von extrinsischer Motivation wird in der Selbstbestimmungstheorie externe Regulation genannt. Üblicherweise sind Verhaltensweisen, welche von der sozialen Umgebung stark wertgeschätzt werden, nicht dauerhaft auf äussere Regulierungen (Bestrafung oder Belohnung) angewiesen. Nach einer gewissen Zeit wirken Gefühle von Schuld, Scham oder Stolz auf das Kind ein. Das Kind hat jetzt zwar die Regulation des Verhaltens verinnerlicht und räumt das Zimmer ohne Einflussnahme von aussen auf, aber die bestrafende und belohnende Instanz hat sich nun nach innen verlagert. Diese sogenannte introjizierte Regulation extrinsischer Motivation verliert an Bedeutung, sobald das Kind den Wert oder den eigenen Nutzen seines aufgeräumten Zimmers nachvollziehen kann. Für eine motivierte Handlung benötigt es dann weder eine äussere noch eine innere Kontrollinstanz. In der Selbstbestimmungstheorie bezeichnet man dies als identifizierte Regulation. Der Internalisierungsprozess extrinsischer Motivation ist damit aber noch nicht abgeschlossen. Die stärkste selbstbestimmte Form von extrinsischer Motivation stellt die integrierte Regulation dar. Bei der identifizierten Regulation bestimmt der Wert einer einzelnen Tätigkeit das Handeln. Bei der integrierten Regulation wird die Tätigkeit zudem als Teil des Gefüges aller Lebenstätigkeiten betrachtet und so als Ausdruck der Persönlichkeit erfahren (Güntert, 2015a, S. 81-82).

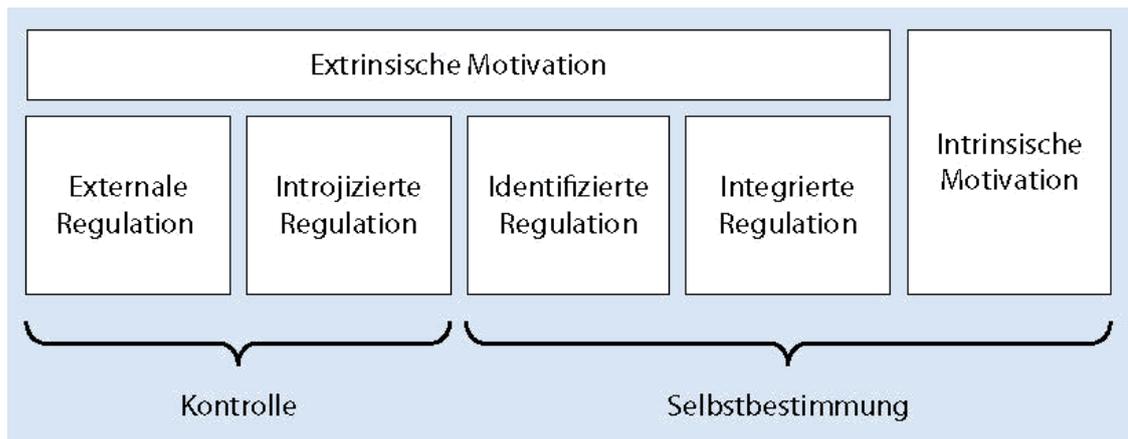


Abbildung 15. Selbstbestimmte und kontrollierte Arten der Motivation. Nach Güntert, 2015a, S. 83.

Die Abbildung 15 verdeutlicht, dass Selbstbestimmung nicht nur auf intrinsisch motivierte Tätigkeiten beschränkt sein muss. Das bedeutet, dass eine Tätigkeit nicht zwingend interessant und optimal herausfordernd sein muss, damit sie aus freiem Willen geschieht (S. 82). Im Alltag gibt es viele Tätigkeiten, zum Beispiel Geschirr abwaschen, die als lästige Pflicht angesehen werden können, die man aber trotzdem einfach so macht. Somit „kann die Einsicht genügen, dass eine Handlung notwendig für ein wertvolles Ziel ist“ (S. 82).

Zwischen intrinsischen und extrinsischen Motiven zu unterscheiden, erweist sich in vielen Fällen als schwierig. Begründet zum Beispiel jemand sein freiwilliges Engagement darin, durch seine Tätigkeit die Gesellschaft mitgestalten zu wollen, kann dies verschiedene Ursachen mit sich bringen. So enthält diese Aussage einerseits die Komponente eines intrinsischen Motives, nämlich das Bedürfnis aus sich heraus anderen helfen zu wollen oder etwas zu verbessern. Andererseits kann das Gefühl aufkommen, man müsse sich für die Gesellschaft einsetzen, weil dies andere von einem erwarten. Diese Komponente wird einem extrinsischen Motiv zugeschrieben.

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass selbstbestimmtes Handeln dem Wesen des Menschen entspricht. Bei intrinsisch motivierten Handlungen steht das Interesse, die Neugier oder das freudige Aufgehen in einer Tätigkeit, wie es beim Flow-Erlebnis nach Csikszentmihalyi der Fall ist, im Vordergrund. Csikszentmihalyi entdeckte bei seinen Beobachtungen, dass sich zwischen den beiden Polen Überforderung und Unterforderung einen Zustand befindet, bei dem man sich wie in einer Trance befindet (zitiert nach Myers, 2014, S. 478). Oder wie es Myers nennt: „in einem geistesabwesenden Zustand“ (S. 748) zu sein. Dieser Zustand nennt sich Flow-

Erlebnis. Befindet man sich in diesem Zustand, ist man also weder unter Stress, noch fühlt man sich gelangweilt. Dabei geht Csikszentmihalyi von der Grundannahme aus, dass sich bei einer zielstrebigem Beschäftigung die Lebensqualität vieler Menschen verbessert (zitiert nach Myers, 2014, S. 478).

Die selbstbestimmten Formen extrinsischer Motivation setzen den Fokus auf das Handeln mit den eigenen Werten, Eigenheiten und Stärken, welche die eigene Person schlussendlich ausmachen. Ein von Respekt und Wertschätzung geprägtes soziales Umfeld ist also für einen Menschen förderlich, um das eigene Verhalten selbstbestimmt auf dessen Ziele ausrichten zu können (Güntert, 2015a, S. 83). Vor allem hinsichtlich Tätigkeiten, bei welchen Kreativität, komplexere Leistungen und das Wohl der handelnden Person als Erfolgskriterien im Vordergrund stehen, ist die Qualität von selbstbestimmter Motivation von grosser Bedeutung (S. 83).

#### 4.2.3 Die Befriedigung psychologischer Grundbedürfnisse

Der Unterschied zwischen psychologischen und physiologischen Grundbedürfnissen beruht darauf, dass Erstere keinem Regelkreis unterliegen. Betrachtet man zum Beispiel das physiologische Grundbedürfnis nach Nahrung, so verliert es, wenn man nach der Nahrungsaufnahme gesättigt ist, an Bedeutung. Die psychologischen Bedürfnisse hingegen, verlieren diese Bedeutung nicht, wenn sie befriedigt sind. Sie verleihen dem Handeln nachhaltige Energie. Die dritte Minitheorie, die Theorie der psychologischen Grundbedürfnisse beschreibt drei Grundbedürfnisse, welche unterstützenden Charakter auf die Internalisierung extrinsischer Motivation haben und den Erhalt oder die Weiterentwicklung intrinsischer Motivation fördern. (Güntert, 2015a S. 84)

Nach Deci und Ryan spielen drei Grundbedürfnisse in der Selbstbestimmungstheorie eine grosse Rolle (zitiert nach Güntert, 2015a, S. 83):

**1. Das Bedürfnis nach Kompetenz**

Also das Streben nach Erweiterungen des kompetenten Umgangs mit der dinglichen und sozialen Umwelt.

**2. Das Bedürfnis nach Autonomie**

In Bezug auf das Bestreben des Menschen, sich als Ursprung des eigenen Handelns erfahren zu können.

**3. Das Bedürfnis nach Beziehung**

Die Bedeutung des Eingebundenseins für gelingendes menschliches Leben, hinsichtlich quantitativer (Häufigkeit von Interaktionen) als auch qualitativer (Enge der Beziehung) Merkmale.

### **4.3 Motivation als Produkt von Person und Situation**

Die Motivation einer Person hängt von personenbezogenen und von situationsbezogenen Einflüssen ab (Heckhausen & Heckhausen, 2010, S. 3).

Die personenbezogenen Faktoren lassen sich in drei Untergruppen einteilen (S. 3):

- Universelle Verhaltenstendenzen wie Triebe und Instinkt, welche die Befriedigung von physiologischen Bedürfnissen zum Ziel haben.
- Implizite Motive: Motivdispositionen, die einzelne Menschen von anderen unterscheiden.
- Explizite Motive: Hier im Sinne von individuellen Zielen, die sich eine Person gesetzt hat.

Die situationsbezogenen Faktoren sind jegliche Anreize, welche aus der Umwelt der handelnden Person kommen. Die Anreize verleiten die Person zu einer bestimmten Verhaltensweise (S. 5).

Wie in Abbildung 16 zu sehen ist, setzt sich die Motivation zu einer bestimmten Handlung nun immer aus personenbezogenen und situationsbezogenen Faktoren zusammen. Die schlussendlich durch die Motivation ausgelöste Handlung führt zu einem Ergebnis. Das Ergebnis hat wiederum Folgen, die sich rückkoppelnd auf die handelnde Person auswirken.

Heckhausen und Heckhausen beschreiben den Prozess folgendermassen:

Die Motivation einer Person, ein bestimmtes Ziel zu verfolgen, hängt von situativen Anreizen, persönlichen Präferenzen und deren Wechselwirkung ab. Die resultierende Motivationstendenz ist zusammengesetzt aus den verschiedenen nach dem persönlichen Motivprofil gewichteten Anreizen der Tätigkeit, des Handlungsergebnisses und sowohl von internen, die Selbstbewertung betreffenden, als auch von externen Folgen. (2010, S. 7)

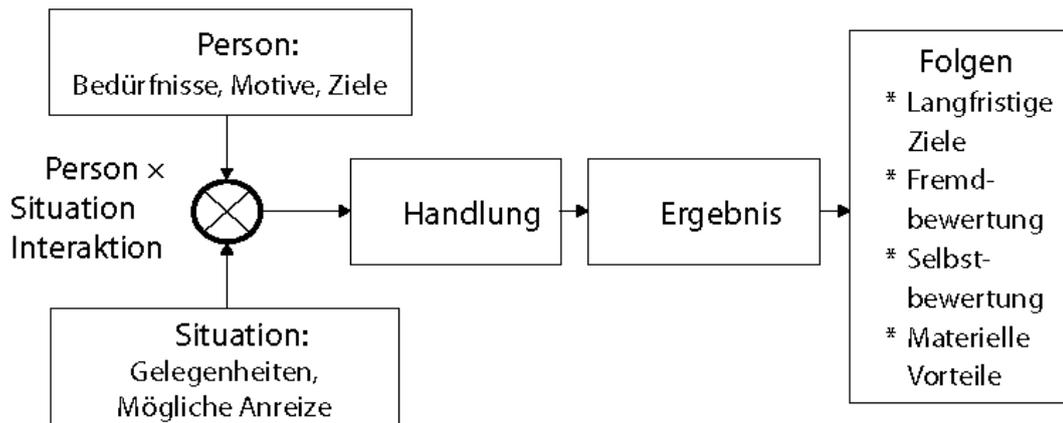


Abbildung 16. Überblicksmodell zu Determinanten und Verlauf motivierten Handelns. Nach Heckhausen & Heckhausen, 2010, S. 3.

## **4.4 Egoistische und altruistische Motivation**

Alternativ zum gegensätzlichen Motivationstypenpaar extrinsische und intrinsische Motivation, werden oft auch Unterschiede zwischen egoistischer und altruistischer Motivation gezogen.

Egoistische Motivation zeichnet sich dadurch aus, dass sie auf einer Bezogenheit auf das Selbst und auf der Erfüllung der eigenen Interessen basiert. Durch das egoistisch motivierte Handeln soll ein direkter oder indirekter Vorteil für die handelnde Person selbst erlangt werden (Schürmann, 2013, S. 33). Egoistische Motive sind nicht immer auf Antrieb erkennbar. Es müssen nicht immer direkt erkennbare Vorteile sein, die durch eine Handlung erreicht werden, wie etwa eine Belohnung oder Anerkennung. So gilt beispielsweise auch das Gefühl, etwas Gutes für das Gemeinwesen getan zu haben, als egoistisch. Egoismus ist in diesem Zusammenhang auch nicht grundsätzlich negativ zu werten. Bei der Differenzierung zwischen egoistischer und altruistischer Motivation geht es darum, zwischen den Motivationsgründen unterscheiden zu können.

Altruistische Motivation basiert auf der Selbstlosigkeit und der Uneigennützigkeit der Handelnden. Das Ziel einer Handlung ist es, anderen Personen eine Hilfeleistung zu erbringen (S. 34). Dabei spielen Vorteile für die handelnde Person selbst keine Rolle. Im Zentrum steht das Wohlergehen anderer Menschen. Dazu ist zu sagen, dass laut Moschner in der Literatur immer wieder thematisiert wird, ob es überhaupt reine altruistische Motivation gibt, oder ob immer auch indirekte egoistische Motive im Spiel sind (2002, S. 4).

## **4.5 Prosoziales Verhalten**

In diesem Abschnitt soll auf die Frage eingegangen werden, warum Menschen überhaupt helfen und somit prosoziales Verhalten zeigen. Bei dieser Frage gibt es viele verschiedene Meinungen und Theorieansätze.

Die Theorie des sozialen Austauschs enthält folgende Kernaussage: Jede menschliche Interaktion unterliegt einem Eigeninteresse, welches stets das Ziel hat, Nutzen zu maximieren und Kosten zu minimieren. Unser Sozialverhalten unterliegt also gemäss dieser Theorie einem utilitaristischen Austauschprozess (Myers, 2014, S. 644).

Eine weitere Erklärung beruht auf der Grundannahme, dass wir zum Helfen sozialisiert wurden. Dass bedeutet, dass wir uns durch Normen vorschreiben lassen, wie wir uns

verhalten sollten. Einer dieser Normen, welche wir laut Myers durch die Sozialisation lernen ist die Reziprozitätsnorm. Diese geht von der Erwartung aus, dass wir denen, die uns geholfen haben, helfen und ihnen keinen Schaden zufügen. Diese Norm legt Wert auf einen gewissen Ausgleich zwischen erhaltener und gegebener Hilfe, beispielsweise in Form von Gefallen, Geschenken oder gesellschaftlichen Einladungen (2014, S. 644).

Eine weitere Norm, welche wir durch Sozialisation erlernen, ist die Norm der sozialen Verantwortung. Sie zeichnet sich durch die Erwartung aus, dass wir denen helfen, welche von uns abhängig sind, egal ob die Kosten höher sind als der Nutzen. Zum Beispiel ein Säugling, ein kleines Kind, oder jemand der verletzt und hilflos am Boden liegt (S. 644).

Die Freiwilligentätigkeit unterscheidet sich von anderen Formen prosozialen Verhaltens. Im Vergleich etwa zum spontanen Helfen in Notsituationen ist Freiwilligentätigkeit wohlüberlegt, geplant, über längeren Zeitraum dauernd und nachhaltig. Die Tätigkeiten bei der Freiwilligenarbeit dauern meist länger an, als kurze Intermezzos, wie jemanden über die Strasse zu helfen, oder jemandem den heruntergefallenen Kugelschreiber vom Boden aufzuheben. Ein freiwilliges Engagement kann also aus der Sicht der Theorie als längerfristiges prosoziales Verhalten angesehen werden.

## 4.6 Kleines Glossar

An dieser Stelle werden in einem kleinen Glossar einige wichtige Begriffe aus der Motivationspsychologie kurz erläutert.

**Motiv:** Individuelle Verhaltensdispositionen

**Motiv, implizit:** Unbewusste, längerfristig bestehende Persönlichkeitsmerkmale

**Motiv, explizit:** Bewusste Persönlichkeitsmerkmale und persönliche Entwicklungsziele

**Motivation:** Aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzugs auf einen positiv bewerteten Zielzustand

### **Intrinsische**

**Motivation:** Bestreben, etwas um seiner selbst willen zu tun

### **Extrinsische**

**Motivation:** Bestreben, etwas zu tun, um positive Folgen zu erreichen oder negative Folgen zu vermeiden.

**Anreize:** Positive oder negative Einflüsse aus der Umwelt, die zu einer bestimmten Handlungsweise anregen

**Persistenz:** Ausdauer und Beharrlichkeit

**Instinkt:** Ungelernte, uns angeborene Muster oder festgelegte Reflexe

**Trieb:** Drang, ein physiologisches Bedürfnis zu erfüllen

**Flow:** Fokussierter Bewusstseinszustand völliger Hingabe, mit verminderter Wahrnehmung des eigenen Selbst und der Zeit, aufgrund einer optimalen Beanspruchung der eigenen Fähigkeiten

## 5 HYPOTHESENBILDUNG

### 5.1 Funktionaler Ansatz zur Motivation von Freiwilligen

Nachfolgend wird der funktionale Ansatz zur Motivation von Freiwilligen erläutert. Ursprünglich nach Clary et al. (1998, S. 1518) hier in der Ausführung nach Houle, Kaplan und Sagarin (2005, S.338), inhaltlich ergänzt durch die Autoren dieser Arbeit. Der Ansatz orientiert sich an den grundlegenden Theorien der Motivationspsychologie und bietet einen spezifischen Fokus auf die Erklärung der Motivation von Freiwilligen. Innerhalb dieses Ansatzes werden sechs Funktionen von Freiwilligenarbeit für die Freiwilligen beschrieben:

#### 1. Werte-Funktion

Diese Funktion beinhaltet die wertegeleitete, altruistische und humanitäre Dimension des freiwilligen Engagements. Es geht um das Interesse der Freiwilligen, einen Beitrag an das Gemeinwesen zu leisten und andere Menschen zu unterstützen. Die Empathie gegenüber anderen steht im Vordergrund. Eigene Wertvorstellungen können zum Ausdruck gebracht werden. Es kann etwas für eine Sache getan werden, die einem persönlich wichtig ist.

#### 2. Wissens-Funktion

Die Wissens-Funktion bezieht sich auf die Möglichkeit, sich im Rahmen des freiwilligen Engagements Erfahrung, Kompetenzen und Fertigkeiten anzueignen. Die Fähigkeit, komplexe Zusammenhänge zu erkennen und zu verstehen, wird gefördert. Die persönliche Entwicklung wird vorangetrieben. Es kann vertieft den eigenen Interessen nachgegangen werden, was durchaus eine lustvolle Komponente enthalten kann. Eigene Stärken können erkannt werden. Durch den freiwilligen Einsatz sind Einblicke in spezifische Tätigkeitsfelder möglich.

#### 3. Karriere-Funktion

Bei dieser Funktion sind Vorteile bezogen auf die Karriere, die durch das freiwillige Engagement entstehen, gemeint. Es können neue Fertigkeiten und Qualifikationen erworben werden, die für die Ausübung der Erwerbsarbeit vorteilhaft sind oder die Chance auf eine neue hauptberufliche Stelle erhöhen. Die Knüpfung von neuen Kontakten und die Ausweitung des eigenen

professionellen Netzwerkes können sich ebenfalls positiv auf die berufliche Situation ausüben.

Zudem bergen freiwillige Arbeitseinsätze die Chance, ein neues Berufsfeld zu erkunden und zu sehen, ob man sich vorstellen kann, in diesem Bereich professionell tätig zu sein.

#### **4. Soziale Funktion**

Hier wird der Aspekt beleuchtet, im Zuge des freiwilligen Engagements soziale Kontakte knüpfen und pflegen zu können. Man kann neue Menschen kennen lernen und sogar längerfristig bestehende Freundschaften schliessen, die über den Rahmen des freiwilligen Engagements herauswachsen. Man stärkt durch die freiwillige Tätigkeit die Einbindung in soziale Netzwerke.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch die Anerkennung von anderen Menschen für die eigene freiwillige Tätigkeit. Wird die Tätigkeit von anderen positiv bewertet, so löst dies bei den Handelnden ein gutes Gefühl aus. Andererseits kann auch ein Druck entstehen, wenn im sozialen Umfeld eine Erwartungshaltung herrscht, dass eine freiwillige Tätigkeit ausgeführt werden muss. In diesem Fall wird durch das freiwillige Engagement versucht, dieser Erwartungshaltung des sozialen Umfeldes zu entsprechen.

#### **5. Schutz-Funktion**

Die Schutz-Funktion bedeutet, dass Freiwillige durch ihr Engagement eigene Probleme zu kompensieren versuchen. Dies ist meist ein unbewusster Prozess. Es wird ein Flucht- und Verdrängungsverhalten gegenüber persönlichen Belastungen und Schwierigkeiten an den Tag gelegt. Es kann von den eigenen Sorgen abgelenkt werden. Gefühle der Einsamkeit können reduziert werden. Im positiven Sinne kann das freiwillige Engagement bewusst dazu genutzt werden, mit eigenen Problemen besser umgehen zu können oder als Ausgleich zur persönlichen, momentan schwierigen Situation angesehen werden. Auch können durch die freiwillige Tätigkeit Schuldgefühle abgebaut werden, die gegenüber anderen Menschen bestehen, welche unter schlechteren Bedingungen leben müssen, als man selbst.

#### **6. (& 7.) Selbstbestimmungs- und Selbstbewusstseins-Funktion**

Durch das freiwillige Engagement können Erfahrungen von Selbstbestimmtheit erlebt werden. Dies wirkt sich positiv auf das Selbstbewusstsein aus. Die positive Erfahrung der eigenen Fähigkeiten und die Möglichkeit, zu einer `guten

Sache` beitragen zu können, helfen dabei, das Selbstwertgefühl zu steigern. Man kann sich selbst besser kennen lernen. Durch die freiwillige Tätigkeit bekommt man das Gefühl, gebraucht zu werden.

Im weiteren Verlauf dieser Arbeit werden die Autoren die sechste Funktion in zwei Funktionen teilen. Eine Aufteilung in `Selbstbestimmungs-Funktion` und `Selbstbewusstseins-Funktion` macht aus ihrer Sicht mehr Sinn. Bei den beiden Begriffen handelt es sich um inhaltlich verwandte, aber trotzdem unterschiedliche Begriffe. Die Selbstbestimmung lehnt sich begrifflich eher an die Autonomie eines einzelnen Menschen an, während sich das Selbstbewusstsein eher auf der Ebene der Selbstreflexion und dem Selbstwert ansiedeln lässt. Die beiden Begriffe beeinflussen sich zwar gegenseitig, sind aber trotzdem inhaltlich eigenständig. Die Aufteilung der Funktion geschieht somit zur Schärfung der Inhalte der jeweiligen Funktion sowie zur Vereinfachung der Verständlichkeit.

Durch die Erfahrung bei der Recherche erachten es die Autoren dieser Arbeit zudem als sinnvoll, den funktionalen Ansatz durch zwei weitere Funktionen zu ergänzen. Deren Inhalt liess sich bei keiner der bestehenden Funktionen sinnvoll einordnen. Dabei handelt es sich um folgende Funktionen:

#### **8. Funktion des Zugangs zu Ressourcen**

Für Freiwillige kann es ein Anreiz sein, durch ihre freiwillige Tätigkeit Zugang zu materiellen Ressourcen zu erhalten, die einem sonst verwehrt blieben. Dies kann in unterschiedlichster Form geschehen. Beispiele dafür sind kostenloses Essen und Getränke, Zugang zu Infrastruktur wie Fahrzeuge, Soundanlagen, Werkzeuge und Maschinen, Nutzung von Räumlichkeiten und gratis Eintritt zu Veranstaltungen. Diese Liste ist beliebig erweiterbar.

#### **9. Funktion des Spasses an der Tätigkeit**

Ein Beweggrund für Freiwillige, ihre Arbeit freiwillig zu leisten, kann auch ganz einfach der Spass an einer Tätigkeit sein. Diese Annahme liess sich im bestehenden funktionalen Ansatz nicht einordnen. Deshalb wird hier eine eigene Funktion gebildet.

## 5.2 Multimotivationale Begründung der Freiwilligenarbeit

Betrachtet man die Vielfalt von möglichen Motivationen für Freiwillige im funktionalen Ansatz zur Motivation von Freiwilligen nach Clary et al., (1998, S. 1518) so lässt sich die Aussage machen, dass die Motivation von Freiwilligen immer von mehreren Faktoren abhängt. Somit lässt sich folgende grundlegende These formulieren:

These: *Die Motivation von Freiwilligen ist immer multimotivational begründet.*

## 5.3 Einordnung der Hypothesen in den funktionalen Ansatz zur Motivation von Freiwilligen

Um eine sinnvolle und übersichtliche Ordnung der Hypothesen herzustellen, welche die Autoren im empirischen Teil dieser Arbeit überprüfen wollen, werden diese der jeweils passenden Funktion innerhalb des funktionalen Ansatzes zur Motivation von Freiwilligen zugeteilt.

### 1. Werte-Funktion

Um sich in einer Organisation freiwillig betätigen zu wollen, ist eine Identifikation mit dem Organisationszweck Voraussetzung. Je stärker diese ist, desto höher schätzen die Autoren auch die Bereitschaft der Freiwilligen ein, freiwillige Arbeit zu leisten.

These: *Eine hohe Identifikation der Freiwilligen mit dem Organisationszweck und den Grundsätzen einer Organisation wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Wie in Kapitel 2.1 ausgeführt, werden NPO unter anderem als Kompensation für das Staats- und Wirtschaftsversagen verstanden. Von diesem Verständnis ausgehend, lässt sich die These aufstellen, dass Freiwillige zu dieser Kompensation beitragen wollen.

These: *Die Möglichkeit, dem Staats- und Wirtschaftsversagen kompensatorisch entgegenwirken zu können, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

## **2. Wissens-Funktion**

In der freiwilligen Tätigkeit eröffnen sich für Freiwillige vielseitige Lernfelder. Die Tatsache, das eigene Wissen und die eigenen Fertigkeiten erweitern zu können, kann als Ansporn dienen, Freiwilligenarbeit zu leisten.

*These: Die Möglichkeit, sich im Rahmen der freiwilligen Tätigkeit Erfahrung, Kompetenzen und Fertigkeiten anzueignen, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

## **3. Karriere-Funktion**

### **Wechselwirkungen zwischen Erwerbsarbeit und Freiwilligem Engagement**

Schumacher unterschied in ihrer Arbeit `Lohn und Sinn` in fünf Ausprägungen des freiwilligen Engagements. Sie stellte fest, dass es nicht einen Typen des Engagements gibt, „vielmehr nimmt dieses je nach individueller Ausgangslage, den materiellen, zeitlichen und personellen Ressourcen, den Interessen und zukünftigen Perspektiven unterschiedliche Formen an und steht in einem besonderen Verhältnis zu anderen Lebensbereichen, insbesondere der Erwerbsarbeit, der Familie und/oder dem Freundeskreis.“ (2003, S. 156) In Abbildung 17 ist die Wechselwirkung zwischen der Erwerbsarbeit oder Arbeitslosigkeit und dem freiwilligen Engagement dargestellt.

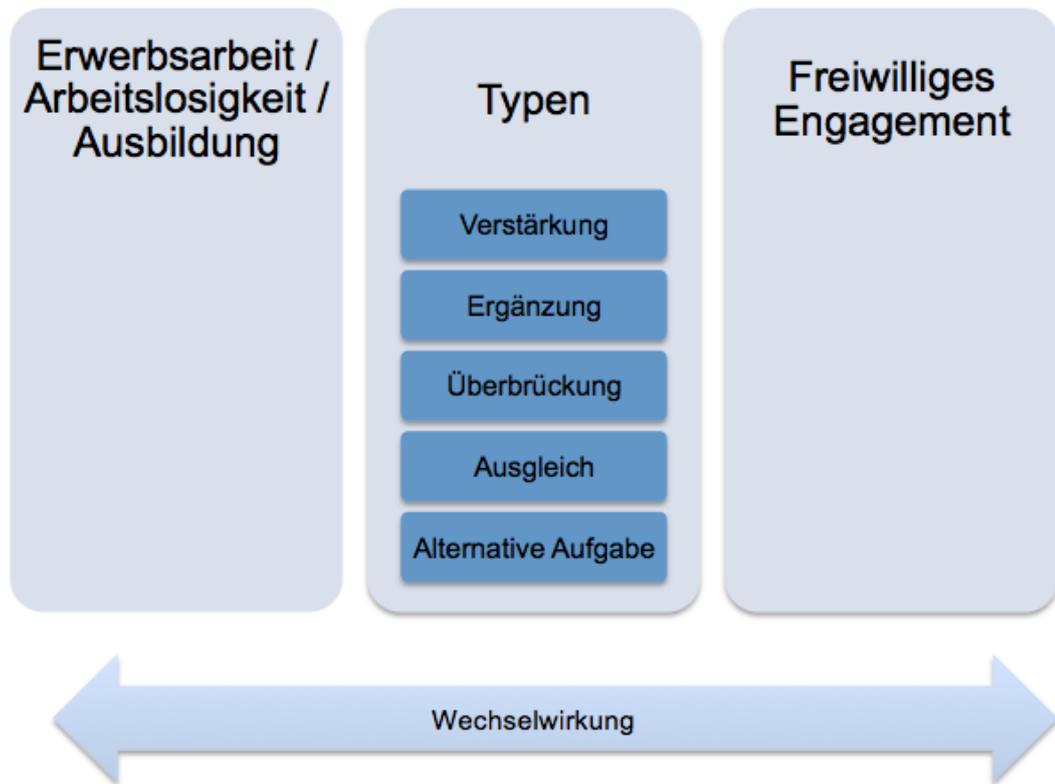


Abbildung 17. Wechselwirkung zwischen Erwerbsarbeit/Arbeitslosigkeit und freiwilligem Engagement. Nach Schumacher, 2003, S. 156.

#### Der Typ `Verstärkung`

Beim Typ `Verstärkung` ist eine wechselseitige Verstärkung zwischen der Erwerbsarbeit und dem freiwilligen Engagement vorrangig. „Ein intensiv ausgeübtes Engagement geht mit einer starken Orientierung an den beruflichen Inhalten und einem hohen Einsatz in der Erwerbsarbeit bzw. [sic] im Studium einher, und der Wunsch nach politischer Mitwirkung und Gestaltung ist stark ausgeprägt.“ (Schumacher, 2003, S. 156) Inhaltliche Überlappungen zwischen Erwerbstätigkeit, Studium und freiwilligem Engagement sind für diesen Typ kennzeichnend. Die Grenzen zwischen Arbeit, freiwilligem Engagement und Privatleben sind hier häufig fließend.

Schumacher sieht für junge Menschen Vorteile in ihrem freiwilligen Engagement beim Einstieg in das Berufsleben: „Bei den Jüngeren kann die freiwillige Tätigkeit den Berufseinstieg durch Aufbau von Kontakten und die praktischen und fachlichen Erfahrungen begünstigen.“ (2003, S. 157) Jedoch kann es auch schwierig werden, den hohen Arbeitsaufwand von beruflicher Tätigkeit und freiwilligem Engagement zu vereinbaren. Es können Interessenkonflikte zwischen den beiden Bereichen entstehen.

Als weitere wichtige Komponente nennt Schumacher den sozialen Aspekt des Engagements. Durch die Zusammenarbeit mit anderen Freiwilligen können sich freundschaftliche Beziehungen entwickeln. Die als positiv empfundenen sozialen Kontakte im Rahmen des Engagements tragen zu einer längerfristigen Ausführung der freiwilligen Tätigkeit bei.

#### *Der Typ `Ergänzung`*

Beim Typ `Ergänzung` ist das freiwillige Engagement als sinnvolle Freizeitbeschäftigung als Ergänzung zur Erwerbsarbeit oder Ausbildung zu verstehen. Im Gegensatz zum Typ `Ausgleich`, der später erläutert wird, besteht dabei eine Zufriedenheit mit der beruflichen Situation. Die freiwillige Tätigkeit steht bei diesem Typ „eher nachgeordnet nach den zentralen Lebensbereichen Beruf und Familie und es hat eher den Charakter einer Freizeitbeschäftigung“ (Schumacher, 2003, S. 157).

#### *Der Typ `Überbrückung`*

Beim Typ `Überbrückung` wird das freiwillige Engagement in Phasen der Erwerbslosigkeit ausgeübt. Dabei steht der Wunsch nach sinnvoller Gestaltung der Freizeit sowie dem „inhaltlichen Ausgleich für das fehlende berufliche Umfeld“ (Schumacher, 2003, S. 158) im Vordergrund. Die freiwilligen Tätigkeiten werden als Möglichkeit angesehen, aktiv zu bleiben und dienen als Hilfe, im Berufsleben wieder Fuss zu fassen. Die Existenzsicherung ist bei Menschen dieses Typs nicht akut bedroht. Sie wird beispielsweise durch die Ehepartnerin oder den Ehepartner, Arbeitslosenentschädigung oder Ersparnisse gestützt. Somit besteht für diese Menschen die Möglichkeit, unentgeltlich tätig zu sein. „Charakteristisch ist eine Verknüpfung verschiedener freiwilliger Tätigkeiten, die häufig im gleichen Themenspektrum angesiedelt sind und einen Bezug zum früheren oder nach einer Fortbildung neugewählten Beruf aufweisen. Zu dieser Kombination können, als eine Brücke zu einem beruflichen Wiedereinstieg, gelegentliche Honorartätigkeiten hinzutreten.“ (Schumacher, 2003, S. 158)

#### *Der Typ `Ausgleich`*

Beim Typ `Ausgleich` wird das freiwillige Engagement neben der Erwerbsarbeit ausgeführt. Dabei besteht eine Unzufriedenheit mit der momentanen beruflichen Situation. „Das gegenwärtige Beschäftigungsverhältnis entspricht, z.B. [sic] wegen

geringer Gestaltungsspielräume, nicht den individuellen Ansprüchen oder ermöglicht keine zufriedenstellende Ausübung von Kompetenzen. Beweggrund für das Engagement ist der Wunsch nach politischer Gestaltung und Mitwirkung. Inhaltliche Verbindungslinien zur Berufstätigkeit werden dabei überwiegend abgelehnt.“ (Schumacher, 2003, S. 159)

#### *Der Typ `Alternative Aufgabe`*

Beim Typ `Alternative Aufgabe` stellt das freiwillige Engagement eine Alternative zu der weggefallenen, subjektiv bedeutsamen Erwerbsarbeit dar. Dies ist vor allem bei Menschen im Ruhestand der Fall. Als alternative Aufgabe zur Erwerbsarbeit kann das freiwillige Engagement nur dienen, wenn der materielle Hintergrund gesichert ist und somit die Erwerbsarbeit „keine zentrale Rolle hinsichtlich der materiellen Sicherung spielt“ (Schumacher, 2003, S. 160).

Den Ausführungen von Schumacher ist zu entnehmen, dass für viele Freiwillige die Wechselwirkung zwischen Erwerbsarbeit und freiwilliger Arbeit eine wichtige Rolle spielt. Eine vorteilhafte Wechselwirkung zwischen beiden Bereichen sollte sich deshalb nach Ansicht der Autoren der vorliegenden Bachelor-Thesis auch verstärkend auf die Motivation der Freiwilligen auswirken.

*These: Eine vorteilhafte Wechselwirkung zwischen Erwerbsarbeit und freiwilliger Arbeit wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

#### **4. Soziale Funktion**

Der Aufbau und der Erhalt des eigenen Sozialen Netzwerkes gehört zu den Grundbedürfnissen des Menschen. Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist in der Bedürfnishierarchie nach Maslow (siehe Kapitel 4.1.4) von fundamentaler Bedeutung. Entsprechend sollte es die Motivation von Freiwilligen fördern, wenn sie bei ihrer freiwilligen Tätigkeit neue Menschen kennen lernen können.

*These: Die Möglichkeit, im Rahmen des freiwilligen Engagements neue soziale Kontakte zu erschliessen, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

## **5. Schutz Funktion**

In Westeuropa und besonders in der Schweiz sind die Menschen gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohner von ärmeren Ländern materiell privilegiert. Das Bewusstsein um diesen Sachverhalt kann bei Bürgerinnen und Bürger von Ländern mit hohem Wohlstand ein schlechtes Gewissen auslösen. Dieses schlechte Gewissen kann auch schon innerhalb des eigenen Landes gegenüber sozial schlechter gestellten Menschen entstehen. Damit der Freiwilligenarbeit in vielen Fällen ein Beitrag an die Allgemeinheit geleistet wird, hilft diese, das eigene schlechte Gewissen zu reduzieren.

*These: Die Möglichkeit dem eigenen schlechten Gewissen gegenüber schlechter gestellten Menschen entgegenwirken zu können, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

## **6. Selbstbestimmungs-Funktion**

### **Führungsstile und Willensbildung in NPO**

Für die Willensbildung in NPO können unterschiedliche Vorgehensweisen gewählt werden. Entscheidungen können autoritär und direktiv von der Leitung der NPO vorgegeben werden. Dies ist beispielsweise in Situationen sinnvoll, in denen schnelle Entscheidungen in kleinen Gruppen gefällt werden müssen, wobei nicht die Möglichkeit besteht, andere Mitglieder der Organisation mit einzubeziehen.

Im Gegensatz dazu können auch alle Mitglieder der NPO in Willensbildungsprozesse eingebunden werden. Dies ist aus Sicht der Leitung der NPO sinnvoll, um basisgestützte Entscheidungen zu treffen und damit die Legitimation der Leitungsgruppe zu sichern und mit der Akzeptanz der Mitglieder der NPO arbeiten zu können. Dabei ist der Grad an Partizipation der einzelnen Mitglieder massgebend. In dieser Arbeit interessiert dabei der Einfluss des Grades an Partizipation der freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf deren Motivation, freiwillige Arbeit zu leisten.

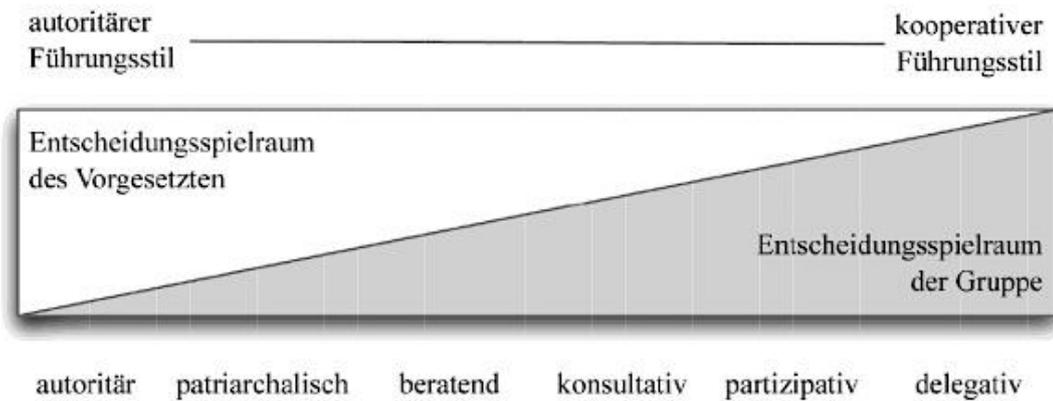


Abbildung 18. Darstellung von Führungsstilen. Nach Oberholzer, 2013, S. 121.

Der Abbildung 18 ist zu entnehmen, dass je kooperativer ein Führungsstil ist, desto grösser ist der Entscheidungsspielraum der Mitglieder einer Institution. Ein hoher Grad an Partizipation bringt einen hohen Grad an Entscheidungsspielraum und somit eine hohe Selbstbestimmtheit der Mitglieder mit sich. Ausgehend von der Selbstbestimmungs- und Selbstbewusstseins-Funktion aus dem funktionalen Ansatz nach Clary et al. (1998, S. 1518), die besagt, dass Selbstbestimmung ein wichtiger Aspekt für die Motivation von Freiwilligen ist, lässt sich folgende These bilden:

*These: Ein hoher Grad an Partizipation der Freiwilligen bei der Willensbildung einer NPO wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

### **7. Selbstbewusstseins-Funktion**

Wird man durch eine Tätigkeit im eigenen Selbstwertgefühl gestärkt, so steigert sich der Antrieb, der Tätigkeit auch in Zukunft nachzugehen.

*These: Wenn das Selbstwertgefühl durch die Erfahrungen in der freiwilligen Tätigkeit gehoben wird, so wirkt sich dies positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

### **8. Funktion des Zugangs zu Ressourcen**

Bei der Freiwilligenarbeit fällt per Definition die monetäre Entlohnung der Freiwilligen weg. Dies bedeutet aber nicht, dass man über die freiwillig ausgeübte Tätigkeit keinen Zugang zu Ressourcen bekommt. Wenn Freiwillige im Rahmen ihres ehrenamtlichen

Einsatzes Zugang zu Ressourcen erhalten, welche sie schätzen, so erhöht dies auch ihre Bereitschaft, freiwillige Arbeit zu leisten.

*These: Der Zugang zu Ressourcen wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

### **9. Funktion des Spasses an der Tätigkeit**

Schon nur der Spass an einer Tätigkeit trägt dazu bei, diese vermehrt ausführen zu wollen.

*These: Wenn Freiwillige Spass an ihrer freiwilligen Tätigkeit verspüren, so wirkt sich dies positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

## **6 EMPIRISCHER TEIL**

### **6.1 Methode**

Durch den empirischen Teil dieser Arbeit sollen Aspekte eruiert werden, welche die Motivation von Freiwilligen beeinflussen, Freiwilligenarbeit zu leisten. Es wurde mittels einer Methode der qualitativen Sozialforschung nach Mayring (1996, S.50) vorgegangen. Im Prozess der Wahl der wissenschaftlichen Herangehensweise standen die Autoren zuerst vor der Frage, ob sie eine induktive oder eine deduktive Methode wählen sollen. Bei einem deduktiven Vorgehen wird ein Schluss vom Allgemeinen auf das besondere gezogen. Dies bedeutet, dass man von einer Theorie ausgeht und diese anschliessend durch Ergebnisse in der Feldforschung zu überprüfen versucht. Bei der induktiven Vorgehensweise wird ein Schluss vom Besonderen auf das Allgemeine gezogen. Dabei ist der Prozess also umgekehrt, wie bei der deduktiven Vorgehensweise. Es werden zuerst Daten gesammelt. Anhand dieser Daten wird anschliessend die Theorie gebildet.

Die Autoren haben eine deduktive Herangehensweise an den Erkenntnisgewinn gewählt. Dies bedeutet in diesem Fall, dass zuerst Hypothesen aufgestellt wurden, die dann mittels Befragung von Freiwilligen überprüft wurden.

Die Entscheidung kam bei der Recherche zur Thematik zustande. In der Literatur fanden die Autoren diverse theoretische Ansätze, die sich mit dem Gegenstand dieser Arbeit beschäftigten. Somit konnten sie sich an bereits existierenden Theorien orientieren. Dabei liessen sich Thesen bilden, welche die Motivation von Freiwilligen zu erklären versuchen. Somit fiel die Option der induktiven Vorgehensweise weg. Es ist nicht möglich, unvoreingenommen in eine Erhebung von Daten einzusteigen, wenn man schon von Vorwissen und theoretischen Annahmen geprägt ist. Deshalb wurde die deduktive Vorgehensweise gewählt, bei der die bereits bestehenden theoretischen Annahmen der Autoren überprüft werden konnten.

#### **Problemzentriertes Interview**

Als Form der Befragung wurde das problemzentrierte Interview nach Mayring gewählt (1996, S. 50). Die Problemstellung wird dabei von den Interviewern bereits vor der Befragung der Probandinnen und Probanden analysiert. Es werden bestimmte Aspekte erarbeitet, welche anschliessend in einem Interviewleitfaden zusammengestellt werden. Im Gesprächsverlauf werden diese Aspekte systematisch angesprochen. Das problemorientierte Interview ist eine offene, halbstrukturierte Form der Befragung. Die

Befragten sollen frei auf die Fragestellungen antworten können. Es gibt keine vorgegebenen Antwortalternativen. Somit können die Befragten ihre subjektiven Perspektiven und Deutungen ohne Einschränkung offenlegen und selbst Zusammenhänge und kognitive Strukturen zur Thematik bilden. Durch den Interviewleitfaden wird der Befragung jedoch eine Struktur gegeben, die durch die interviewende Person angeleitet wird, um zu gewährleisten, dass das Gespräch auf die zu behandelnde Thematik fokussiert bleibt (Mayring, 1996, S. 51). Der Interviewleitfaden bietet einen gewissen Grad an Standardisierung und erleichtert somit die Vergleichbarkeit der verschiedenen durchgeführten Interviews (Mayring, 1996, S. 52).

Die Interviews, die im Rahmen dieser Arbeit ausgewertet wurden, wurden aufgezeichnet und anschliessend transkribiert. Dafür wurde bei den Befragten eine schriftliche Einwilligung eingeholt. Während der Befragung wurde Schweizer Dialekt gesprochen, da dies die natürliche Verständigungssprache für die Befragten ist. Bei der Transkription wurde der Dialekt möglichst direkt ins Schriftdeutsche übertragen. Durch die wörtliche Transkription wurde die vollständige Textfassung des verbal erhobenen Materials sichergestellt. Dies erlaubt eine ausführliche interpretative Auswertung des Materials (Mayring, 1996, S. 69).

Aufgrund der zeitlich knappen Ressourcen im Rahmen der Bachelorarbeit wurde die Anzahl der zu interviewenden Personen auf drei festgelegt. Befragt wurden drei Personen, die sich in der Institution Heitere Fahne freiwillig engagieren. Die Personen sind als Expertinnen und Experten zu ihrer eigenen Erfahrung in der Freiwilligenarbeit zu werten. Es sind jedoch keine Fachpersonen, die sich spezifisch mit der Thematik befasst haben. Bei der Auswahl der drei Personen wurde darauf geachtet, dass sie sich in Alter, Geschlecht und Funktion in der Organisation unterscheiden. Damit wurde beabsichtigt, ein breiteres Bild der subjektiven Haltungen der Freiwilligen erfassen zu können, als wenn drei Personen mit ähnlichen zuvor genannten Merkmalen befragt worden wären. So wurden zwei Frauen und ein Mann gewählt. Das Alter der Personen war zum Zeitpunkt der Befragung 22, 27 und 35 Jahre. Eine der befragten Personen hält in der Organisation eine ehrenamtliche Leitungsfunktion inne und hat für ihre Funktion einen hohen Zeitaufwand. Eine weitere Person arbeitet regelmässig freiwillig mit und hat dabei ebenfalls einen hohen Zeitaufwand. Die dritte Person arbeitet gelegentlich freiwillig mit und hat einen weniger hohen Zeitaufwand. Die Merkmale der Personen wurden hier absichtlich nicht zusammenhängend genannt, um Rückschlüsse auf die Identität Befragten zu minimieren. Somit kann ihre Anonymität gewährleistet werden.

Um den Kontext einordnen zu können, in dem die Befragten ihre freiwillige Tätigkeit ausüben, wird die Institution Heitere Fahne in Folgendem vorgestellt.

### 6.1.1 Vorstellung der Institution Heitere Fahne

#### **Vereinszweck**

Die Heitere Fahne ist ein Projekt des Kollektivs Frei\_Raum. Die Rechtsform des Kollektivs ist der Verein. Der Vereinszweck ist nach den Vereinsstatuten des Kollektivs Frei\_Raum folgendermassen definiert: „Der Verein bezweckt die Förderung und Vermittlung von Kunst, Kultur und sozialem Engagement im Rahmen innovativer Formen von Kulturveranstaltungen, Gastronomie und Gemeinschaftsveranstaltungen. Er ist gemeinnützig orientiert, parteipolitisch und konfessionell neutral“. (Kollektiv Frei\_Raum, 2014, S. 1)

Der Verein Kollektiv Frei\_Raum lässt sich nach dem Vereinszweck klar den NPO und NGO zuordnen. Es handelt sich um einen privaten Verein, der parteipolitisch und konfessionell neutral handelt. Die gemeinnützige Orientierung des Vereins ist ebenfalls explizit festgelegt.

#### **Gewinnverwendung**

Für die Gewinnverwendung des erwirtschafteten Kapitals sehen die Statuten folgende Verwendung vor: „Alle erzielten Überschüsse, die Ende Jahr bestehen, werden in den Folgejahren vollumfänglich in gemeinnützige Projekte gemäss dem Vereinszweck investiert. Das meint Projekte, die die Integration, Förderung und Vermittlung von Kunst, Kultur und sozialem Engagement im Rahmen innovativer Formen von Kulturveranstaltungen, Gastronomie und Gemeinschaftsveranstaltungen zum Ziel haben.“ (Kollektiv Frei\_Raum, 2014, S. 3)

Das Kollektiv Frei\_Raum erfüllt somit das Prinzip des Verbots der Gewinnausschüttung an die Mitglieder des Vereins. Alle Überschüsse werden in die Organisation reinvestiert.

#### **Lokalität**

Als Vereinslokal ist das Gebäude an der Dorfstrasse 22/24 in 3048 Wabern, Schweiz festgelegt. Dieses Gebäude, eine ehemalige Brauereiwirtschaft, dient dem Projekt Heitere Fahne als Lokalität für die Umsetzung dessen Ziele. Es handelt sich um ein grosses, altes Gebäude mit einem Theatersaal, einer Gastwirtschaft, einer Terrasse, einer Gastküche, einem Kunstatelier, einem Büro sowie diversen Räumlichkeiten

über zwei Stockwerke, die je nach Bedarf unterschiedlich genutzt werden. Die Liegenschaft liegt am Fusse des Gurten, gleich unter der Talstation der Gurtenbahn.

### **Selbstverständnis**

Auf der Website der Heiteren Fahne ist das Selbstverständnis der Betreibergruppe zu lesen:

Die Heitere Fahne ist ein inklusive [sic] Freiraumpalast, in dem Kultur, Kunst und Gastronomie in einem sozialen Kontext zusammenkommen und sich gegenseitig bereichern. Der inklusive Charakter des Ortes soll durch die Mitarbeit und Offenheit von Projekten für Menschen mit Behinderungen, Kinder und Jugendliche geprägt sein.

Die Heitere Fahne ist ein etwas anderer Treffpunkt, wo nicht Konsum und Kommerz dominieren, sondern wo sich Menschen mit all ihren Besonderheiten frei und ungezwungen begegnen, austauschen und einbringen können. Und dabei kommen sie auch noch zu kulinarischem und kulturellem Hochgenuss.

Dafür setzt die Heitere Fahne auf eine grosse Portion Idealismus und auf einen Austausch von all den menschlichen und ideellen Ressourcen, welche die rund 40 Menschen, die sich bei der Heiteren Fahne mit Herzblut ehrenamtlich engagieren, mitbringen. (Heitere Fahne, 2015)

Zentraler Aspekt der Institution ist der integrative Ansatz. Als Stärke der Heiteren Fahne wird die Kombination aus Sozialem und Kultur genannt. Es soll ein soziokultureller Freiraum angeboten werden, der die Menschen dazu anregt, sich selbst zu reflektieren, sich kritisch mit der Gesellschaft auseinanderzusetzen und eigene Visionen zu entwickeln (Heitere Fahne, 2015).

Der inklusive Charakter des Ortes ist durch die Mitarbeit von Menschen mit einer Behinderung geprägt. Im Fokus stehen bewusst die Menschen, die in der Leistungsgesellschaft zu wenige Chancen bekommen, sich selbst entfalten zu können. Die Menschen, die nicht selten wenig Selbstbestimmungsrecht hinsichtlich ihrer eigenen Bedürfnisse und Lebenssituation haben (Heitere Fahne, 2015).

### **Veranstaltungen**

Die Heitere Fahne führt pro Jahr mehrere grosse Veranstaltungen durch. Als Beispiele sind die Feste `Säbeli Bum` und `Gugus Gurte` zu nennen.

Das `Säbeli Bum` ist ein Festival für Menschen mit und ohne Behinderung. Wichtigstes Merkmal ist der integrative Charakter des Festes.

Durch die Nähe zur Gurtenbahn bietet sich die Gelegenheit an, während des Gurtenfestivals den grossen Andrang von Festivalbesuchern zu nutzen und Getränke und Speisen zu verkaufen. Die Heitere Fahne bietet während der vier Tage Gurtenfestival eine Alternative zur etablierten und kommerziell ausgerichteten Veranstaltung auf dem Berner Hausberg. Es treten verschiedenste Bands und Künstler auf.

### **Regelmässiger Betrieb**

Die Heitere Fahne hat an mehreren Abenden pro Woche geöffnet, die von Mitgliedern der Institution selbst betrieben werden. Die Thematiken und Veranstaltungsformen der jeweiligen Abende können dabei variieren. Nebst diesen fixen Abenden, bietet sich auch für Gruppierungen ausserhalb der Heiteren Fahne die Möglichkeit, Veranstaltungen zu organisieren. Sie können Abende bespielen und in Zusammenarbeit mit Mitgliedern der Heiteren Fahne eigene Anlässe organisieren und durchführen. Dabei werden Anfragen für solche Anlässe zuerst durch das Kollektiv der Heiteren Fahne geprüft. Es wird gemeinsam entschieden, ob die Anfrage den Grundsätzen des Kollektivs entspricht.

### **Finanzierung**

Die Heitere Fahne finanziert ihr Angebot bis anhin fast vollständig selbsttragend. Dies ist durch einen hohen Anteil an Eigenleistung möglich. Getragen wird diese Eigenleistung durch das ehrenamtliche Engagement des Betreiberteams. Auch werden die Kompetenzen der Freiwilligen, die in verschiedensten Berufen tätig sind, für Arbeiten genutzt, die so ohne finanziellen Aufwand erledigt werden können. So machen beispielsweise die ausgebildeten Sozialarbeiter Konzeptarbeit, während die Handwerker das Dach flicken und neue Kabel verlegen. Es wird auch im Sinne der Nachhaltigkeit versucht, Material aus zweiter Hand zu verwenden, das günstig erworben oder gratis aufgetrieben wurde. Die Heitere Fahne ist in ihrer Form also abhängig von der Motivation der Freiwilligen.

Die Finanzierung wird hauptsächlich durch den Gastronomiebetrieb und die Einnahmen von durchgeführten Festen und Veranstaltungen gesichert. Auch werden diverse Dienstleistungen angeboten. Zum Beispiel wird für eine lokale Schule der Mittagstisch durchgeführt.

Für private Veranstaltungen kann die Heitere Fahne ebenfalls genutzt werden. Hochzeiten, Firmenanlässe, Weiterbildungen, Tagungen, Apéros und ähnliche Anlässe dienen als Einnahmequelle, um die kulturellen Produktionen zu finanzieren.

Nebst dem hohen Grad an Eigenleistung werden einzelne Produktionen und Projekte innerhalb der Heiteren Fahne durch Beiträge von Stiftungen und ähnlichen Geldgebern unterstützt.

Auch hat die Heitere Fahne schon mehrere Preise im Bereich Integration und soziales Engagement gewonnen, die jeweils mit verschiedenen Geldbeträgen dotiert waren.

### **Eignung der Institution für die Befragungen**

In dieser Arbeit soll der Fokus wie schon beschrieben auf private NPO mit einem hohen Anteil an Freiwilligenarbeit gesetzt werden. Es soll die Motivation von Freiwilligen in mitgliederschaftlich strukturierten NPO untersucht werden. Den Strukturformen von NPO ist gemeinsam, dass sie von ihren Mitgliedern getragen werden. Die Mitglieder wirken in der Willensbildung der NPO und als Helfer bei der praktischen Ausführung der Aufgaben der NPO mit. Da die Heitere Fahne diese Merkmale alle erfüllt, eignet sie sich als Institution, deren Freiwillige befragt werden sollen.

### **6.1.2 Interviewleitfaden**

Für die Erstellung des Interviewleitfadens haben sich die Autoren am bereits beschriebenen funktionalen Ansatz zur Motivation von Freiwilligen nach Clary et al. (1998, S. 1518) hier in der Ausführung nach Houle, Kaplan und Sagarin (2005, S.338) orientiert und diesen ergänzt. Innerhalb dieses ergänzten Ansatzes werden in neun Funktionen von Freiwilligkeit unterschieden, nach denen konkrete „Leitfragen“ (Mayring, 1996, S. 52) formuliert wurden:

1. Werte-Funktion
2. Wissens-Funktion
3. Karriere-Funktion
4. Soziale Funktion
5. Schutz-Funktion
6. Selbstbestimmungs-Funktion

7. Selbstbewusstseins-Funktion
8. Funktion des Zugangs zu Ressourcen
9. Funktion des Spasses an der Tätigkeit

Diese Funktionen dienen im Interviewleitfaden als Leitthemen, zu denen jeweils spezifischere Unterfragen gestellt werden.

Als Einstiegsfragen werden offene Fragen gestellt, die möglichst viel Raum für die subjektive Sichtweise der Befragten offen lassen, damit sie uneingeschränkt ihre Sichtweisen darlegen können. Es sind allgemein gehaltene Fragen, die den Einstieg in eine bestimmte Thematik ermöglichen. Diese Fragen werden nach Mayring „Sondierungsfragen“ (1996, S. 52) genannt. Es wurde darauf geachtet, die Fragen so zu formulieren, dass sie keine suggerierende Wirkung haben. Der vollständige Interviewleitfaden ist im Anhang dieser Bachelor-Thesis zu finden.

Während des Interviews ist die Vorgehensweise so, dass zuerst die Sondierungsfragen gestellt werden. Aus den Antworten der Interviewpartnerinnen und Interviewpartner werden dann bestimmte Bereiche schon angesprochen, die konkret mit den Leitfragen erfragt würden. Die Leitfragen, deren Themenbereiche schon durch die Antworten aus den Sondierungsfragen erwähnt wurden, werden danach nicht mehr gestellt. Die Leitfragen, deren Themenbereiche noch nicht erwähnt wurden, werden anschliessend an die Sondierungsfragen gestellt. Somit sind die Leitfragen subsidiär zu den Sondierungsfragen einzuordnen.

Werden im Interview Aspekte angesprochen, die in der Erarbeitung des Interviewleitfadens nicht berücksichtigt wurden, so kann der oder die Interviewende durch sogenannte „Ad-hoc-Fragen“ (Mayring, 1996, S. 52) spontan auf die Situation reagieren.

Auch sind Zwischenfragen erlaubt, um den Redefluss und den Gesprächsfaden der Interviewpartnerin oder des Interviewpartners aufrechtzuerhalten. Ansonsten sollte das Gegenüber möglichst nicht unterbrochen werden und der freie Redefluss gewährleistet sein.

Im Vorfeld des Interviews wurde jeweils eine kurze mündliche Einführung abgehalten. Dieser Vorspann beinhaltete folgende Informationen:

- Das Interview soll circa 30 Minuten dauern
- Es werden vier offene Fragen gestellt, die persönlich beantwortet werden sollen in Form eines biographischen Interviews

- Der Fokus der Fragen respektive Antworten richtet sich auf NPO mit grossem Anteil an Freiwilligenarbeit, in Anlehnung an die Heitere Fahne

Für das Interview ist es wichtig, eine angenehme Situation für die Befragten zu schaffen. Dazu gehört die Wahl des Ortes für die Durchführung. Es sollte ein ruhiger Ort sein, wo die Befragten frei erzählen können, ohne dass ihnen jemand ausser der interviewenden Person zuhören kann. Zudem ist es wichtig, eine Vertrauensbeziehung zwischen der interviewenden und der befragten Person herzustellen (Mayring, 1996, S. 51). Die interviewte Person sollte sich ernst genommen fühlen. Auch soll das Interview eine angenehme Gesprächssituation sein und nicht einem Verhör gleichen.

### 6.1.3 Erschwerende Umstände bei der Durchführung der Interviews

Da einer der beiden Autoren in der Heiteren Fahne tätig ist, und die Institution sowie die Menschen, die darin arbeiten gut kennt, kann ihm eine Befangenheit zugeschrieben werden. Um Verfälschungen der Resultate der Interviews zu vermeiden, die aus dieser Befangenheit entstehen könnten, werden die Interviews durch den anderen Autor durchgeführt und transkribiert. Dieser hat keinen relevanten Bezug zu der Institution Heitere Fahne oder zu den befragten Personen.

Da im Rahmen dieser Partnerarbeit nur eine der beiden Personen Befragungen durchführen kann, ist darauf hinzuweisen, dass die Inter-Rater-Reliabilität im Bezug auf die Durchführung der Interviews nicht gewährleistet werden kann. Dies bedeutet, dass die Übereinstimmung der Einschätzungsergebnisse unterschiedlicher Beobachter nicht überprüft werden kann, da nur eine Person die Interviews durchführt. Somit fällt die Möglichkeit weg, mit den Beobachtungen von anderen Interviewern einen Vergleich zu machen. Dies muss für diese Arbeit in Kauf genommen werden, da es nicht möglich ist, weitere Personen hinzuzuziehen, die Interviews führen könnten. Erst bei den nächsten Arbeitsschritten, bei der Auswertung des Interviews und bei der Überprüfung der Thesen, arbeiteten wieder beide Autoren daran. Für diese gemeinsam ausgeführten Prozesse ist die Inter-Rater-Reliabilität wieder gewährleistet, soweit dies mit einem Team von zwei forschenden Personen möglich ist.

Nach Mayring wird nach der Erstellung des Interviewleitfadens zuerst eine Pilotphase durchgeführt (1996, S. 52). In dieser Pilotphase wird mittels Testinterviews eruiert, ob sich der erarbeitete Interviewleitfaden in der Praxis bewährt. Gegebenenfalls wird der Interviewleitfaden nach der Pilotphase noch einmal überarbeitet und den Erfahrungen

entsprechend angepasst. Ausserdem dient die Pilotphase auch der Interviewschulung für die Interviewenden. Sie können dabei die Gesprächssituation üben.

Bei der Erarbeitung des Interviewleitfadens für diese Arbeit mussten die Autoren aus zeitlichen Gründen auf die Pilotphase verzichten. Dies geht mit den zeitlich knappen Ressourcen einher, die für die Bachelor-Thesis zur Verfügung stehen. Für die Autoren stellte sich also die Schwierigkeit, den Interviewleitfaden direkt anzuwenden. Durch eine sehr sorgfältige Erarbeitung des Leitfadens wurde versucht, dieser Schwierigkeit entgegenzuwirken. In der Praxis erwies sich der Leitfaden glücklicherweise als geeignet.

Die erschwerenden Umstände bei der Durchführung der Interviews wurden an dieser Stelle dargelegt, um die Transparenz zu den Umständen der Befragung zu gewährleisten.

#### **6.1.4 Generalisierbarkeit der Erkenntnisse**

Da beim Vorgehen des empirischen Teils der vorliegenden Bachelor-Thesis nur drei Freiwillige einer bestimmten Organisation befragt werden, lässt sich aus den Erkenntnissen der Befragung nur bedingt auf die Motivation von Freiwilligen im Allgemeinen schliessen. Dieser Sachverhalt muss in der Diskussion der Ergebnisse bewusst berücksichtigt werden. Es können jedoch Thesen aus der Theorie an den subjektiven Sichtweisen der drei Befragten geprüft werden. Auch lassen sich Rückschlüsse für ähnlich aufgebaute Organisationen wie die Heitere Fahne ziehen.

Die vorliegende Bachelor-Thesis kann aber trotz diesen Einschränkungen dazu beitragen, Gedanken anzuregen, wie NPO mit Freiwilligen umgehen, wie neue Freiwillige akquiriert werden und wie diese längerfristig motiviert werden können, freiwillige Arbeit zu leisten.

## **6.2 Auswertung**

### **6.2.1 Vorgehen**

Um das gewonnene Material aus den Interviews auszuwerten, wurde eine qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (1996, S. 91) vorgenommen. Nach diesem Ansatz wird das gesammelte sprachliche Material systematisch analysiert.

Dabei wurden die Interviews zuerst nach Aussagen durchsucht, die für die Fragestellung und die Überprüfung der aufgestellten Thesen relevant sind. In einem weiteren Schritt wurden die extrahierten Aussagen inhaltlich den Kategorien des funktionalen Ansatzes zur Motivation von Freiwilligen, auf denen auch der Interviewleitfaden basiert, zugeordnet. Anschliessend wurden die aufgestellten Thesen aufgrund der jeweilig zugehörigen Aussagen überprüft.

Auch neue, zuvor nicht angedachte Aspekte, welche die Interviewten nannten, die im Bezug auf die Motivation der Freiwilligen relevant sind, wurden aufgenommen und in die Analyse miteinbezogen.

## 6.2.2 Resultate und Thesenüberprüfung

### 1. Werte-Funktion

Erste zu überprüfende These: *Eine hohe Identifikation der Freiwilligen mit dem Organisationszweck und den Grundsätzen einer Organisation wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These liess sich in allen Interviews bestätigen. Den Aspekt der Identifikation mit dem Organisationszweck nannten alle Interviewten. Die eigenen Werte sollten mit den Werten, welche die Organisation vertritt kompatibel sein. Wenn die Identifikation mit der Organisation abnehme, so nehme auch ihre Motivation ab, sich in der Organisation zu engagieren. Besonders zeigte sich dies in folgenden Aussagen:

„Da gab es schon Monate, bei denen ich mich nicht mehr so fest identifizieren konnte. Da habe ich mich plötzlich auch nicht mehr so angesprochen gefühlt und ehrlich gesagt hatte ich wie von alleine auch nicht mehr so Lust gehabt, mich extrem zu investieren.“

„Da war ich auch nicht so oft gegangen. Weil es mir dann auch nicht so gefallen hat, habe ich dann wieder aufgehört. Weil mir etwas an der Institution ein bisschen gestört hat und ich dies nicht mit mir vereinbaren konnte und da ich ja nicht dort gearbeitet habe, kann ich ja schnell wieder nicht mehr gehen.“

Zudem ist zu sagen, dass alle Interviewten sich stark auf die Ebene der Werte bezogen, wenn sie ihre Motivation zur freiwilligen Tätigkeit begründeten. Altruistische Gründe für ihre Tätigkeit wurden von allen genannt. Auch sei die Suche nach der Sinnhaftigkeit des eigenen Handelns eine massgebende Komponente bei der Entscheidung, sich freiwillig zu engagieren.

Von mehreren Befragten wurde genannt, dass sie erwarten, dass von Menschen, welche freiwillig tätig sind, Verantwortung übernommen wird und sie sich Projekten verpflichtet fühlen, welche sie angerissen haben.

„Genau, das ist sicher etwas, was man im Auge haben muss, dass wenn man Dinge anreißt, dass man sich diesen Dingen dann auch verpflichtet fühlt.“

Zweite zu überprüfende These: *Die Möglichkeit, dem Staats- und Wirtschaftsversagen kompensatorisch entgegenwirken zu können, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These konnte durch die Befragungen nicht bestätigt werden. Die Interviewten sprachen diesen Aspekt in ihren Aussagen nicht an. Er scheint somit für die Motivation der befragten Freiwilligen nicht von solcher Relevanz gewesen zu sein, dass sie ihn von sich aus nennen würden. Anzumerken ist, dass zu diesem Aspekt keine konkrete Leitfrage gestellt wurde.

## **2. Wissens-Funktion**

Zu überprüfende These: *Die Möglichkeit, sich im Rahmen der freiwilligen Tätigkeit Erfahrung, Kompetenzen und Fertigkeiten anzueignen, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These hat sich durch die Aussagen der Befragten klar bestätigt. Alle Befragten nannten verschiedene Tätigkeitsbereiche, in denen sie sich neue Fähigkeiten aneignen konnten. Durch die Zusammenarbeit mit anderen Freiwilligen, die Fachkenntnisse aus ihren Ausbildungen in ihren jeweiligen Berufsfeldern mitbrachten, konnten die Befragten neue Fertigkeiten von ihnen lernen und im Gegenzug auch die eigenen Kenntnisse an die anderen weitergeben. Dieser Aspekt der Freiwilligenarbeit schätzten die Befragten sehr. Nebst dem Erweitern der eigenen Fähigkeiten wurde die Möglichkeit betont, die Sozialkompetenz zu erweitern. Das Spektrum der Möglichkeiten, neue Sachen zu lernen zeigt folgende Aussage illustrierend auf:

„Also man muss halt schon Offenheit mitbringen und natürlich auch die Bereitschaft etwas Neues zu lernen oder zu entdecken – dann hat man unendliche Möglichkeiten. Also welche über Handwerkliches gehen bis hin zu sehr sozialen oder auch sehr persönlichen Sachen. Zum Beispiel, wie man sich innerhalb in einer Gruppe bewegt. Man wird ja laufend immer wieder gespiegelt, durch die Aussenstehenden. Also entweder durch ganz persönliche

Rückmeldungen, oder durch Konflikte welche es geben kann, oder durch das Erschaffen von gemeinsamen Sachen. Du hast so nonstop ein Feedback und so lernt man auch sehr viel über die eigene Person, wie man sich in Gruppen verhält oder was man für Sozialkompetenzen mitbringt. Also da habe ich schon viel gelernt. Also ich habe auch gelernt, wie man Buchhaltung führt, also eine sehr simple, so als Beispiel aber das geht ja wieder in Richtung Handwerk.“

### 3. Karriere-Funktion

Zu überprüfende These: *Eine vorteilhafte Wechselwirkung zwischen Erwerbsarbeit und freiwilliger Arbeit wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These wurde in der Aussage einer befragten Person bestätigt, bei der sie den Zusammenhang zwischen Erwerbsarbeit und Freiwilligenarbeit konkret ansprach. Sie sah dabei eine bewusste Verbindung zwischen der Wahl ihrer freiwilligen Tätigkeit und ihrem Beruf. Durch die Erfahrungen im Rahmen des freiwilligen Engagements könne sie in ihrem Berufsleben profitieren.

**Befragte Person:** „Und weil es hat auch noch zu meiner Ausbildung gepasst, weil ich mache ja Heilpädagogik im Studium und, ehm, die Heitere Fahne will ja auch Inklusion erreichen, also oder zumindest Integration. Und das ist auch so für meine Berufslaufbahn, etwas was mir noch helfen könnte.“

**Interviewer:** „Ist das zufällig oder bewusst, dass das gerade auf deinen Beruf passt und zusammenhängt?“

**Befragte Person:** „Nein, das ist schon bewusst.“

### 4. Soziale Funktion

Zu überprüfende These: *Die Möglichkeit, im Rahmen des freiwilligen Engagements neue soziale Kontakte zu erschliessen, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Alle Befragten machten auffällig viele Aussagen zur Wichtigkeit der sozialen Kontakte im Zusammenhang mit ihrer freiwilligen Tätigkeit. Dies scheint für sie ein zentraler Aspekt zu sein, der ihre Motivation beeinflusst, Freiwilligenarbeit zu leisten. Das

Hinarbeiten auf ein gemeinsames Ziel mit anderen Menschen wird als wichtiger Punkt betont. Die These konnte somit verifiziert werden.

„Es gibt diese Ebene von der persönlichen Motivation, bei welcher es mir einfach Freude bereitet, mit Leuten, welche ich gerne habe, also mit Freunden zusammen etwas umzusetzen.“

„Also ich finde es mega schön, wenn man mit anderen zusammen an einer Idee arbeiten kann.“

„Für mich war immer die Idee gewesen, dass man mit Freunden zusammen irgendwie Projekte macht.“

Gleichzeitig fühlen sich die Befragten gegenüber ihren Mitstreiterinnen und Mitstreitern in der Organisation verpflichtet. Der soziale Zusammenhalt unter den Freiwilligen, die in einer Organisation tätig sind, führt laut den Befragten zu einer Verbindlichkeit untereinander. Diese kann sowohl als positiv wie auch als negativ wahrgenommen werden. Zum einen ist das Gefühl des Zusammenhalts schön, zum anderen kann die Verpflichtung gegenüber anderen als belastend empfunden werden.

„Nein, ich fühle mich schon sehr verpflichtet. Also ich fühle mich nicht gezwungen, aber ich fühle mich eine Art moralisch verpflichtet. Und zwar, so glaube ich, schon hauptsächlich, weil es gerade Freunde sind, mit denen ich dort zu tun habe. Und ich irgendwie denke, diese möchte ich doch nicht im Stich lassen.“

Die sozialen Kontakte scheinen auch ein wichtiger Faktor zu sein, der den Einstieg von Freiwilligen bei einer Organisation begünstigt. Eine befragte Person sagte, dass sie über ihren Bruder zu ihrem freiwilligen Engagement gefunden habe. Eine andere Person nannte ihren Bekanntenkreis als Einstiegsgrund:

„So bin ich danach einfach hineingerutscht (Anmerkung: In die Organisation). Kurz gesagt: einfach weil ich die Leute schon gekannt habe von vorher schon.“

Diese Erkenntnis ist für Organisationen bei der Akquirierung von neuen Freiwilligen von Interesse. Menschen, die bereits in der Organisation tätig sind, können bei der Suche nach neuen Helferinnen und Helfern als Multiplikatoren wirken. Sie können in ihrem sozialen Netzwerk die Nachricht verbreiten, dass Freiwillige gesucht werden. Ihre persönliche Bindung zu angeworbenen Bekannten und Freunden erhöht die Chance, dass sich jemand schlussendlich dazu entscheidet, sich in der entsprechenden Organisation zu engagieren.

## 5. Schutz-Funktion

Zu überprüfende These: *Die Möglichkeit dem eigenen schlechten Gewissen gegenüber schlechter gestellten Menschen entgegenwirken zu können, wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These wird durch eine konkrete Aussage einer Befragten gestützt:

„Also, ich habe mir schon einmal Gedanken gemacht, ja ich möchte noch wie etwas beitragen zur Welt, weil ich das Gefühl habe, mir geht es sehr gut. In meiner Familie und wir haben immer genügend Ressourcen gehabt, finanziell und andere. Dass ich wie etwas wieder zurückgeben kann.“

Die befragte Person spricht hier ihr Bewusstsein an, gegenüber anderen Menschen besser gestellt zu sein. Sie möchte durch ihre freiwillige Tätigkeit zu einem Ausgleich der Unterschiede der sozialen Situation von verschiedenen Menschen beitragen. Die anderen befragten Personen machten keine konkreten Aussagen zu dieser Thematik.

## 6. Selbstbestimmungs-Funktion

Zu überprüfende These: *Ein hoher Grad an Partizipation der Freiwilligen bei der Willensbildung einer NPO wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These wurde durch die Aussagen der Interviewten klar bestätigt. Sie nennen die Möglichkeit der Partizipation als wichtigen Faktor, sich freiwillig zu engagieren. Ersichtlich ist dies beispielsweise in folgenden Aussagen:

„Sie muss Zieloffen (Anmerkung: die NPO) sein und es müsste schon einen Zweck geben, das Ganze. Aber wie man dorthin kommt, muss so ein bisschen offen sein und im Team besprechbar.“

„Ich habe mir überlegt, was macht eigentlich die Freiwilligenarbeit aus, dass sie für jemanden attraktiv ist. Und logischerweise, mitunter die Möglichkeit zur Partizipation ist ja schon wichtig. Also was hat man das Gefühl, was kann man mitwirken und was hat man das Gefühl, kann man eigenes dazu beitragen zum Gesamten, wie viel kann man mitreden, das ist alles sehr wichtig.“

Interessant war dabei aber, dass von mehreren Interviewten auch die Aussage gemacht wurde, dass es für manche Menschen attraktiver sein kann, wenn sie einfach

in einem bestimmten, von der Organisation vorgegebenen Rahmen ihre Mithilfe anbieten können. Sie müssen sich somit nicht um organisatorische Angelegenheiten kümmern und fühlen sich sicherer, wenn ihnen klar gesagt wird, was von ihnen erwartet wird.

„Und die Frage wäre auch so spannend, würde ich mich auch in einem anderen Projekt freiwillig eingeben? Und da gibt's es schon Kriterien. Ich denke da zum Beispiel an, dass es ein freies Ziel gibt. Man hat dann vielleicht schon Leitlinien, wo man sagt, wir setzen uns für Menschen mit einer Behinderung ein, oder wir setzen uns dafür ein, einfach zusammen eine geile Zeit zu haben. Aber es muss frei sein, wo es hingeht. Also wenn jemand zu mir kommen würde, und sagen würde: schau, das ist das Ziel, hilf mir dabei, würde ich nicht mitmachen. Andere wünschen sich aber genau das. Das merke ich auch. Leute sind sicherer unterwegs, wenn sie sagen können: für was brauchst du mein Tätigkeits-Ding?“

„Das ist mir schon ziemlich wichtig (Anmerkung: Die Möglichkeit, mitbestimmen zu können). Also darum ist es ja auch so super – und jetzt nehme ich wieder Bezug auf die Heitere Fahne – dass es Sitzungen gibt, bei welchen man seine Ideen mit einbringen kann. Und diese auch verwirklichen kann. Aber andererseits finde ich es auch einfach praktisch, wenn schon etwas organisiert ist, zum Beispiel bei einem Grossanlass, da kann ich als HelferIn oder Helfer einfach dorthin und Arbeiten.“

## **7. Selbstbewusstseins-Funktion**

Zu überprüfende These: *Wenn das Selbstwertgefühl durch die Erfahrungen in der freiwilligen Tätigkeit gehoben wird, so wirkt sich dies positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Auch diese These konnte durch die Aussagen der Befragten bestätigt werden.

„Aber ich kann mich an einen Moment erinnern, am Festival `Gugus Gurten` letztes Jahr, hat gerade ein Band gespielt, die mir zwar eigentlich persönlich nicht einmal sehr gut gefallen hat, aber es waren mega viele Leute dort und da habe ich schon so einen Moment dort gestanden und habe gedacht: Eigentlich ist das schon noch so cool, was wir hier machen. Und da war ich schon ein bisschen stolz gewesen ja. (. . .) Ich hatte dies zum ersten Mal in meinem

Leben so gespürt – es war so ein Stolz, dass wir das irgendwie zusammen alle geschafft haben.“

„Und dann auch, was einfach schön ist, es steigert einem der Selbstwert, wenn man das Gefühl hat, man kann etwas bewirken, das einem wichtig ist.“

## 8. Funktion des Zugangs zu Ressourcen

Zu überprüfende These: *Der Zugang zu Ressourcen wirkt sich positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Bei der Prüfung dieser These stiessen die Autoren auf widersprüchliche Aussagen verschiedener Befragter.

Eine befragte Person äusserte sich wie folgt, was die These stützen würde:

„Also was mir halt sehr wichtig ist, ist auch wenn es, also gerade weil es Freiwilligenarbeit ist, dass das wie anerkannt wird, also dass auch etwas zurück kommt. Das zum Beispiel die Heitere Fahne macht jeweils so Partys nur für die Leute, welche dort mithelfen, oder man kann auch an den Sitzungen dort essen oder auch einmal etwas gratis trinken. Das ist so wie eine Entlohnung von ihnen.“

Eine andere befragte Person meinte hingegen:

**Befragte Person:** „Man merkt wohl, dass ich mit meinen 27 Jahren aus einer sehr hedonistischen Generation stamme. ((lacht)) Aber ich mache es sicher nicht, weil ich dann weiss, dass jemand da auch mitmacht, welche immer so schöne Kleider hat und die kann ich dann einmal fragen, ob ich die kriegen kann.“

**Interviewer:** „Oder dass du weisst, du kannst dann vielleicht einmal den grossen Saal billig mieten?“

**Befragte Person:** „Nein um solche Sachen geht es mir überhaupt nicht. Siehst du, mir ist das ja nicht einmal in den Sinn gekommen.“

Es war also einer Person durchaus wichtig, Zugang zu Ressourcen zu haben, einer anderen hingegen überhaupt nicht. Die These hat sich somit teilweise bestätigt. Sie trifft aber nicht in jedem Fall zu. Der Zugang zu Ressourcen kann ein Aspekt sein, der die Motivation positiv beeinflusst. Dies ist allerdings für jede Person individuell zu betrachten und wird unterschiedlich stark gewichtet.

## 9. Funktion des Spasses an der Tätigkeit

Zu überprüfende These: *Wenn Freiwillige Spass an ihrer freiwilligen Tätigkeit verspüren, so wirkt sich dies positiv auf die Motivation der Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten.*

Diese These haben die Befragten mit ihren Aussagen mehrfach bestätigt. Der Spass und die Freude an den ausgeführten Tätigkeiten wurden als fundamentale Voraussetzung für die Motivation der Befragten genannt. Dabei gäbe es zwischendurch auch Tätigkeiten, die man nicht so gerne erledige. Wenn man aber keinen Spass an der Sache mehr habe und die Aufgaben überwiegen, an denen man keine Freude hat, so wolle man auch sein Engagement nicht mehr weiterführen.

„Und das bringt mich auch gerade zu dem Punkt, dass Freiwilligenarbeit damit steht und fällt, ob die Leute Freude daran haben. Also sobald du keine Lust und keine Freude und Spass an der Sache hast, macht man das einfach auch nicht mehr. Dies ist zumindest meine Erfahrung.“

„Aber es geht mir aber schon um eine Luststeigerung, also wirklich auf dieser persönlichen Ebene, also einfach etwas zu machen, was einem Freude bereitet.“

„Weil die Tätigkeit, also wenn ich die Tätigkeit nicht gerne machen würde, würde ich es auch nicht machen.“

„Das mir Geld nicht so wichtig ist, ehm, und mehr so vielleicht die Kreativität und das Zusammensein mit anderen Menschen im Vordergrund steht und nicht, dass ich entlohnt werde für eine Arbeit, sondern, dass ich etwas machen kann, was mir Spass macht. Und wo ich auch motiviert bin dazu, das ist mir viel wichtiger, als dass ich arbeiten gehe und ich bekomme zwar Geld dafür, aber dafür macht es keinen Spass.“

Der Spass an der ausgeführten Tätigkeit ist demnach eine wichtige Komponente für die Motivation von Freiwilligen.

## **Multimotivationale Begründung der Freiwilligenarbeit**

Zu überprüfende These: *Die Motivation von Freiwilligen ist immer multimotivational begründet.*

Durch die Auswertung der Befragungen lässt sich diese These klar bestätigen. Freiwillige setzen sich nicht wegen einem einzigen bestimmten Grund in Organisationen ein. Ihre Bereitschaft zu Freiwilligenarbeit wird durch ein komplexes Netz an Motivationsgründen angetrieben.

## **7 FAZIT UND AUSBLICK**

### **7.1 Handlungsanleitungen für Non-Profit-Organisationen im Bezug auf die Motivation von Freiwilligen**

Die Ausführungen in dieser Arbeit haben gezeigt, dass die komplexen Bedürfnisse des Prozesses der Aufrechterhaltung der Motivation der Freiwilligen eine grosse Herausforderung für die NPO mit einem hohen Anteil an Freiwilligenarbeit bedeuten. Die Motivation der Freiwilligen ist multimotivational begründet und von Person zu Person unterschiedlich und somit sehr individuell ausgeprägt. Dies erschwert einen Rückschluss auf die Motivation von Freiwilligen im Allgemeinen. Gleichzeitig lassen sich durchaus gewisse Aspekte herausheben, die für die Motivation von Freiwilligen tendenziell wichtiger sind als andere. Diese Erkenntnisse lassen sich wiederum einsetzen, um Massnahmen auszuarbeiten, welche für Organisationen unterstützend sind, das Potential der Freiwilligenarbeit auszuschöpfen und dabei möglichst gut auf die Bedürfnisse der Freiwilligen zu achten.

Um auf die Fragestellung der vorliegenden Bachelor-Thesis zurückzukommen (Welche Faktoren wirken sich positiv auf die Motivation von Freiwilligen aus, freiwillige Arbeit zu leisten?), lässt sich sagen, dass sich die folgenden Faktoren in den durchgeführten Befragungen als hilfreich im Bezug auf die positive Beeinflussung der Motivation von Freiwilligen bestätigt haben:

- Die hohe Identifikation der Freiwilligen mit dem Organisationszweck und den Grundsätzen der Organisation
- Die Möglichkeit, sich im Rahmen der freiwilligen Tätigkeit Erfahrung, Kompetenzen und Fertigkeiten anzueignen
- Eine vorteilhafte Wechselwirkung zwischen Erwerbsarbeit und freiwilliger Arbeit
- Ein hoher Grad an Partizipation der Freiwilligen bei der Willensbildung einer NPO
- Eine Anhebung des Selbstwertgefühls durch die Erfahrungen in der freiwilligen Tätigkeit
- Das Verspüren von Spass an der freiwilligen Tätigkeit

Nur teilweise bestätigt konnten diese Aspekte werden:

- Der Zugang zu Ressourcen im Rahmen der Freiwilligenarbeit
- Die Möglichkeit, im Rahmen der Freiwilligenarbeit dem eigenen schlechten Gewissen gegenüber schlechter gestellten Menschen entgegenwirken zu können

In den Befragungen konnte folgender Aspekt nicht bestätigt werden:

- Die Möglichkeit, mit der Freiwilligenarbeit dem Staats- und Wirtschaftsversagen kompensatorisch entgegenwirken zu können

In folgendem Kapitel sollen anhand des Beispiels des Freiwilligen-Managements konkrete Handlungsanleitungen für NPO erläutert werden, mit deren Hilfe die längerfristige Motivation von Freiwilligen gefördert werden kann. Für NPO, die von der Leistung ihrer Freiwilligen abhängig sind, bedeutet dies eine Entlastung und trägt zum Fortbestand der jeweiligen Institution bei.

### 7.1.1 Freiwilligen-Management in Non-Profit-Organisationen

Werden die Freiwilligen in NPO als wichtige Personalressource angesehen, so gewinnt für sie die Funktion des Managements der Freiwilligen an Bedeutung.

Bei jungen, selbstorganisierten Organisationen gestaltet sich die Koordination der Freiwilligen noch relativ einfach. Es arbeiten eine überschaubare Anzahl Menschen mit. Somit gestaltet sich auch die Zusammenarbeit untereinander als einfach regulierbar. Die Freiwilligen gestalten die Gewinnung und Einbindung von neuen Freiwilligen untereinander selbst. Oft gibt es noch keine Person, die explizit für die Koordination der Freiwilligen zuständig ist. Falls es eine Person gibt, die eine solche Aufgabe übernimmt, handelt auch diese häufig ehrenamtlich.

Ab einer gewissen Grösse der Organisation wird es jedoch sinnvoll oder sogar notwendig, dass jemand die Funktion der Koordination der Freiwilligen übernimmt. Dies kann weiterhin ehrenamtlich geschehen. Fällt für die Ausübung der Funktion ein hoher Zeitaufwand an, so kann eine Professionalisierung dieses Bereichs in der Organisation geschehen. Die Koordination der Freiwilligen wird dann durch eine

Person geleitet, die für ihre Aufgabe eine Anstellung mit Entlohnung in der Organisation erhält.

Das Freiwilligen-Management umfasst nach Biedermann verschiedene Bereiche (2012, S. 58). Zum einen beinhaltet es den Prozess der Planung. Dazu gehört, beispielsweise den Bedarf nach Freiwilligenarbeit abzuschätzen, Aufgabenprofile für die Einsätze der Freiwilligen zu erstellen und die Einsatzpläne auszuarbeiten. So Biedermann: „Die Einrichtung muss für sich klären, in welchen Bereichen ein Bedarf an freiwilligem Engagement besteht, welchen Zeitumfang und welche Dauer die geplanten Aufgaben und Projekte voraussichtlich beanspruchen, wer mit welchen Erfahrungen, Fähigkeiten und Kompetenzen gesucht wird“. (2012, S. 60)

Des Weiteren müssen Freiwillige für die benötigten Einsätze gewonnen werden. Dies umfasst Öffentlichkeitsarbeit, um potentielle Freiwillige anzusprechen. Interessierte, die sich bei der Organisation melden, müssen betreut werden. Die Freiwilligen müssen für ein Erstgespräch eingeladen werden, in dem die Rahmenbedingungen geklärt werden. Wenn beide Seiten mit einer Zusammenarbeit einverstanden sind, gilt es die Freiwilligen in ihre Tätigkeitsfelder einzuführen. Wo nötig, kann eine Begleitung der Freiwilligen durch das Freiwilligen-Management und eine fachliche Unterstützung angeboten werden. Für manche Aufgaben müssen Freiwillige zuerst eine Qualifizierung erhalten. Diese kann durch Aus- und Weiterbildungsangebote erreicht werden.

Die Freiwilligenorganisation Benevol Schweiz empfiehlt, mit interessierten Freiwilligen eine Einsatzvereinbarung abzuschliessen. Mit dem schriftlichen Festhalten der Bedingungen für einen Arbeitseinsatz, können beide Parteien von den gleichen Voraussetzungen ausgehen (Benevol Schweiz, 2014, S. 2). Es wird eine Verbindlichkeit geschaffen, die zwar nicht mit einem normalen Arbeitsverhältnis in der Erwerbswirtschaft vergleichbar ist, aber trotzdem eine gewisse Verpflichtung darstellt.

Eine Einsatzvereinbarung kann laut Benevol Schweiz folgende Aspekte beinhalten:

### **Beschreibung der Tätigkeit mit Ziel und Stellenwert**

Kurzbeschreibung der Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verpflichtungen der Freiwilligen und der Organisation sowie Angabe des zeitlichen Aufwandes.  
Personalien der freiwilligen Person, Kontaktdaten Organisation.

### **Beginn, Dauer, Beendigung des Einsatzes**

Wenn es sinnvoll ist, soll eine Probezeit vereinbart werden. Gegebenenfalls ist die Dauer des Einsatzes zu begrenzen, mit der Möglichkeit der Verlängerung. Formalitäten der Beendigung (Fristen, Abschlussgespräch, Tätigkeitsnachweis).

### **Einführung / Begleitung / Fortbildung**

Benennen der Kontaktperson (mit Kontaktdaten wie Telefon, Mail und Erreichbarkeit) und Beschreiben der Leistungen der Organisation (z.B. [sic] Einführung, Weiterbildungen, Erfahrungsaustausch, Übernahme der Kosten) sowie der Infrastruktur, die genutzt werden kann.

### **Diskretion und Schweigepflicht**

Freiwillige unterstehen derselben Schweigepflicht wie bezahlte Angestellte. Eine separate Erklärung soll durch die Freiwilligen unterzeichnet werden, wenn die Schweigepflicht relevant ist.

### **Spesenentschädigung**

Handhabung und Formalitäten der Spesenentschädigungen (Spesenreglement).

### **Versicherungsschutz**

Beschreiben des aktuellen Versicherungsschutzes für Freiwillige und Informationen über Vorgehen im Versicherungsfall.

### **Tätigkeitsnachweis**

Abgeben des DOSSIER FREIWILLIG ENGAGIERT. Die Auflistung der Einsätze wird durch die Freiwilligen selbst ausgefüllt, ebenso die Liste der Weiterbildungen. Die Freiwilligen sind zu informieren, dass sie jederzeit einen Nachweis über den geleisteten Einsatz anfordern können.

### **Weitere Angebote für Freiwillige**

z.B. [sic] Veranstaltungen, Rabatte, Gutscheine etc. [sic]. (2014, S. 2)

Zum Punkt Tätigkeitsnachweis ist anzumerken, dass Benevol Schweiz das `Dossier freiwillig engagiert` anbietet. Dieses soll als Instrument des Nachweises der geleisteten Freiwilligenarbeit dienen. Das Dossier kann von den jeweiligen Organisationen für ihre freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erstellt werden. Hier wird die Motivation der Freiwilligen angesprochen, sich in freiwilligen Einsätzen Qualifikationen und Kompetenzen anzueignen, die für sie in der Erwerbsarbeit nützlich sein können. Ein solches Dossier mit den ausgewiesenen freiwilligen Arbeiten kann bei allfälligen Bewerbungen für Anstellungen in der Erwerbsarbeit als wertvoller Leistungsausweis dienen. Somit ist es für Freiwillige attraktiv eine schriftliche Bestätigung ihrer freiwilligen Tätigkeit zu erhalten. Das `Dossier freiwillig engagiert` wird hier als mögliches Beispiel genannt. Die Form eines solchen Dossiers kann frei gewählt werden und auf die Bedürfnisse der jeweiligen Organisation und ihre Freiwilligen angepasst werden.

Auch die Anerkennung der Leistung der Freiwilligen kann eine Aufgabe des Freiwilligen-Managements sein. Dies kann sowohl auf materieller Basis geschehen (Geschenke, kleine Entschädigungen) wie auch auf sozialer Ebene (Danksagung, positive Rückmeldungen, Helferessen). Den Freiwilligen soll persönliche Wertschätzung sowie Respekt und Vertrauen entgegengebracht werden (Biedermann, 2012, S. 65). Die Entwicklung einer Anerkennungskultur ist in dieser Hinsicht von grosser Bedeutung.

Freiwillige sollten regelmässig ein Feedback zu ihrer Arbeit bekommen und gleichzeitig die Möglichkeit haben, ihre Rückmeldungen gegenüber der Organisation mitzuteilen.

Eine weitere Aufgabe des Freiwilligen-Managements ist die systemische Koordination innerhalb der Organisation. Dazu gehören unter anderem die Bildung von sinnvollen Strukturen (Sitzungskultur, Kommunikationswege, Entscheidungswege, Form der Willensbildung) und die Koordination von Arbeitsabläufen (Schichtpläne, Teamzusammensetzung). Eine hohe Durchlässigkeit von Informationen zwischen den Kommunikationsgefässen sowie die Einbindung der Freiwilligen in Entscheidungen und Entwicklungen der Organisation, sind von essentieller Bedeutung (S. 65).

Die Leistungen von Freiwilligen sind für eine Organisation zwar entlastend, aber nicht kostenfrei (S. 60). Die Arbeit des Freiwilligen-Managements sowie die Ressourcen, welche die Freiwilligen für ihre Einsätze brauchen stellen Kostenpunkte dar.

## **Zusammenarbeit von Freiwilligen und Erwerbstätigen in einer Organisation**

In vielen NPO arbeiten Freiwillige und Erwerbstätige zusammen. Die strukturellen Unterschiede zwischen Freiwilligenarbeit und Erwerbsarbeit können in dieser Konstellation leicht zu Spannungen und Konflikten führen (Biedermann, 2012, S. 63). Die Konkurrenzängste zwischen den beiden Gruppen können zu einer Geringschätzung untereinander beitragen. Hier ist es die Aufgabe des Freiwilligen-Managements, das funktionierende Zusammenwirken der Freiwilligen und Erwerbstätigen zu unterstützen. Wichtigster Punkt ist dabei eine klare Aufgabentrennung zwischen den beiden Gruppen, um die Konkurrenzgefühle zu reduzieren. Die Verantwortungsbereiche und Entscheidungskompetenzen sollen klar definiert sein und die Arbeitsbedingungen beider Gruppen transparent und für alle zugänglich kommuniziert werden (S. 64). Auch sollen beide Gruppen eine gleichwertige Anerkennung für ihre Arbeit erhalten (hier nicht im Sinne des monetären Lohnes, der nur die Erwerbstätigen erhalten gemeint). Eine offene Kommunikation zwischen den beiden Gruppen soll gefördert werden.

Eine weitere Aufgabe des Freiwilligen-Managements kann die Evaluation der Wirkung der eigenen Organisation sein. Die regelmässige Überprüfung der eigenen Strukturen, Arbeitsabläufe und Rahmenbedingungen hilft dabei, nötige Veränderungen der Organisation frühzeitig zu erkennen und diese einzuleiten (Biedermann, 2012, S.64). In diesen Prozess sollten die Freiwilligen einbezogen werden.

Eine Organisation, welche die Bedeutung des Freiwilligen-Managements erkennt und dieses wirkungsvoll einsetzt, kann daraus spürbare Vorteile ziehen. Auf diese Weise kann freiwilliges Engagement in NPO gezielt gefördert und gestärkt werden.

### **7.1.2 Kombination von funktionalem Ansatz und der Selbstbestimmungstheorie für die Förderung der Motivation von Freiwilligen**

Aus der Sicht der NPO macht es Sinn, die Erkenntnisse aus dem funktionalen Ansatz für die Förderung der Motivation der Freiwilligen einzusetzen. Welche Aspekte sollen dabei aber im Vordergrund stehen?

In der Annahme, dass die Motivation der Freiwilligen möglichst breit gestützt werden soll, kann die Taktik entwickelt werden, dass NPO ihre Freiwilligen in allen für sie

relevanten Funktionen des funktionalen Ansatzes verstärken. Dies umfasst sowohl die Funktionen, welche intrinsische Motivation beinhalten, als auch Funktionen, welche extrinsische Motivation beinhalten.

Zieht man für diese Überlegungen die Selbstbestimmungstheorie hinzu, so macht es Sinn, bei der Förderung der Motivation der Freiwilligen den Fokus auf jene Funktionen zu setzen, die für die Freiwilligen ein Erleben der Selbstbestimmung ermöglichen.

Mit dem Hintergrund, dass die NPO auf Freiwillige angewiesen sind und diese vor allem eine Tätigkeit beginnen, weil sie die `Sache` einer Organisation unterstützen wollen, ist es für die NPO einerseits eine Herausforderung die selbstbestimmte Motivation der Freiwilligen für die `Sache` zu erhalten oder gar zu fördern und andererseits die Internalisierung von extrinsischer Motivation zu unterstützen und zu erleichtern. Dies gelingt, betrachtet man die Selbstbestimmungstheorie, wenn die NPO ein wertschätzendes und respektvolles Umfeld generieren kann. Es soll prioritär die Erfahrung der Selbstbestimmung gefördert werden und nicht die Erfahrung des Kontrolliertseins. Die Freiwilligen sollen erleben, dass sie der Ursprung der eigenen Handlung sind und nicht, dass sie von äusseren Umständen dazu bewegt worden sind (Güntert, 2015a, S. 91). So ist beispielsweise bei der Anerkennung der Leistung von Freiwilligen auf materieller Basis zu berücksichtigen, dass diese nicht in einem Masse geschieht, dass die intrinsische Motivation der Freiwilligen durch eine extrinsische verdrängt wird. Fällt eine Entschädigung über längeren Zeitraum zu hoch aus, so besteht die Möglichkeit, dass die freiwillige Tätigkeit nicht mehr aus eigenem Antrieb geschieht, sondern weil dafür eine hohe Entschädigung bezahlt wird. Somit entwickelt sich das zu Beginn selbstbestimmte Engagement zu einer fremdbestimmten Lohnarbeit. Der innere Antrieb wird durch einen äusseren Reiz ersetzt. Fällt dieser Reiz weg, zerfällt die Motivation. Die freiwillige Tätigkeit sollte somit als so interessant empfunden werden, dass keine Anreize wie monetäre Vergütung benötigt werden.

Umgekehrt kann eine extrinsische Motivation auch durch eine intrinsische verdrängt werden. So beginnt beispielsweise eine Person freiwillig in einer Organisation tätig zu sein, weil dies ihre Familie von ihr erwartet. Mit der Zeit beginnt die Person aber, Freude und Spass an der Tätigkeit zu gewinnen. Der soziale Druck der Familie, und damit die extrinsische Motivation, beginnt in den Hintergrund zu rücken. Die Freude an der Tätigkeit, und damit die intrinsische Motivation, gewinnt die Überhand. Eine solche Entwicklung ist für die NPO wünschenswert und soll daher gefördert werden.

Für das Freiwilligen-Management ist es aus Sicht der Selbstbestimmungstheorie besonders wichtig, die Autonomie der Freiwilligen zu unterstützen. Individuelle Lösungswege und Vorgehensweisen der Freiwilligen sollen wann immer möglich zugelassen und respektiert werden. Somit akzeptiert die Organisation im Rahmen ihres Handlungsspielraums die selbstständigen und selbstbestimmten Entscheidungen der Freiwilligen (Güntert, 2015a, S. 92).

Abschliessend kann gesagt werden, dass je stärker die selbstbestimmte Motivation der Freiwilligen ausgeprägt ist, desto zufriedener sind sie und haben Freude an ihrem freiwilligen Engagement. Somit erhöht sich ihre Motivation, weiterhin Freiwilligenarbeit zu leisten (S. 91).

### 7.1.3 Bezug zur Sozialen Arbeit

Für die Professionellen der Sozialen Arbeit ist es im Bezug auf ihre Tätigkeit grundsätzlich wichtig, gesellschaftliche Prozesse und Entwicklungen zu beobachten und deren Auswirkungen in die Vorgehensweise bei der eigenen Arbeit zu implementieren. Die Soziale Arbeit muss sich ständig an die Umstände der Gesellschaft anpassen, in der sie handelt. Da NPO eine wichtige Rolle in gesellschaftlichen Systemen einnehmen, ist es somit auch für die Soziale Arbeit bedeutend, sich mit deren Materie auseinanderzusetzen.

Da gerade im sozialen Bereich viele NPO mit hohem Anteil an Freiwilligenarbeit tätig sind, ist die vorliegende Bachelor-Thesis für die Soziale Arbeit von Relevanz. Denn die Leistung diverser NPO und NGO wirkt unterstützend und ergänzend zur staatlichen Sozialarbeit.

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass der Inhalt dieser Arbeit für die Professionellen der Sozialen Arbeit von Interesse ist, die im freiwilligen Kontext mit ihren Klienten und Klientinnen arbeiten. Die Aspekte, welche die Motivation von Freiwilligen beeinflussen, können teilweise auch auf Klientinnen und Klienten, welche sich im freiwilligen Kontext bewegen, adaptiert werden. Als Beispiele werden hier die Gemeinwesenarbeit und die Soziokulturelle Animation angeführt.

#### **Gemeinwesenarbeit**

In besonderem Masse sind die Ausführungen dieser Arbeit für die Gemeinwesenarbeit von Bedeutung. Diese Methode der Sozialen Arbeit baut darauf auf, ihre Wirkung

grossflächig über involvierte soziale Netzwerke zu verbreiten. Sie versucht, gesellschaftliche Probleme zu erkennen und diese durch die aktive Teilnahme der Bevölkerung anzugehen. Es wird versucht, die von problematischen Situationen betroffenen Bevölkerungsgruppen in den Problemlösungsprozess einzubinden. Die Menschen sollen politisch aktiviert werden und zu Handlungsmöglichkeiten befähigt werden. Die „Ressource der Gemeinschaft“ (Galuske, 2011, S.104) wird zur Bearbeitung sozialer Problemlagen genutzt. Die Gemeinwesenarbeit stellt sich laut Galuske gegen eine Individualisierung von sozialen Problemen und versucht diese aus einer gesellschaftlichen Perspektive anzugehen (2011, S. 104).

Die Aktivierung der Menschen, sich für die Verbesserung bestimmter Problemlagen einzusetzen, kann als Akquirierung von Freiwilligen angesehen werden. Somit ist es auch im Interesse der Professionellen der Sozialen Arbeit, die im Bereich der Gemeinwesenarbeit tätig sind, zu wissen, welche Aspekte die Motivation von Freiwilligen beeinflussen. Die Erkenntnisse aus der vorliegenden Bachelor-Thesis können in diesem Tätigkeitsfeld genutzt werden, um Voraussetzungen zu schaffen, welche die Gewinnung von Menschen erleichtert, die sich für das Gemeinwesen einsetzen wollen.

### **Soziokulturelle Animation**

Im Unterschied zur Gemeinwesenarbeit zielt die Soziokulturelle Animation vermehrt auf eine sinnvolle Freizeitgestaltung der Klientinnen und Klienten ab. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter, welche im Bereich der Soziokulturellen Animation tätig sind, versuchen die Menschen bei einer „sinnvollen Realisierung und Konzipierung ihrer (freien) Zeit sowie bei der Gestaltung ihres kulturellen Alltags“ (Wettstein, 2010, S. 53) zu unterstützen.

Bei der Durchführung von soziokulturellen Projekten ist die Einbindung der Klientinnen und Klienten absolut grundlegend. Auch hier geschieht dies in einem freiwilligen Kontext. Die Soziokulturelle Animation entfaltet ihre Wirkung erst durch die Aktivitäten der eingebundenen Menschen (Wettstein, 2010, S. 35). Diese Partizipantinnen und Partizipanten können in diesem Kontext auch als Freiwillige verstanden werden. Somit sind die Ausführungen der vorliegenden Bachelor-Thesis auch für die Soziokulturelle Animation relevant, wie zuvor für die Gemeinwesenarbeit beschrieben.

## 7.1.4 Ausblick

Wie im Methodenkapitel beschrieben, waren die Autoren bei der Durchführung ihres empirischen Teils eingeschränkt. Für eine weiterführende Forschung wäre es wichtig, die Bedingungen für das Verfahren der qualitativen Analyse nach Mayring (1996, S. 50) vollständig erfüllen zu können.

In der künftigen Forschung wäre es interessant, weiterführend auf die Motivation und die Bedürfnisse von Freiwilligen einzugehen und diese mit den Anforderungen von NPO zusammenzuführen. Somit können neue Ansätze in der Zusammenarbeit entwickelt werden, um die längerfristige Motivation und die Zufriedenheit von Freiwilligen aufrechterhalten zu können und sie damit als wertvolle Ressource für die NPO binden zu können.

Interessant wäre ausblickend auch die Erforschung der Bedeutung der modernen elektronischen Kommunikation für die Freiwilligenarbeit. So können zum Beispiel virtuelle soziale Netzwerke wie Facebook bei der Akquirierung von neuen Freiwilligen unterstützend wirken. Schichtpläne können online hochgeschaltet werden und von Freiwilligen bequem von zu Hause aus ausgefüllt werden. Der Datenaustausch in NPO kann über Cloud-Dienste wie Google-Drive abgehandelt werden.

Aus motivationspsychologischer Sicht wäre weiterführende Forschung zu längerfristigem prosozialem Verhalten wünschenswert. In der Literatur fanden die Autoren der vorliegenden Bachelor-Thesis zwar viele Theorien zu kurzfristigem prosozialem Verhalten, das längerfristige prosoziale Verhalten schien aber weniger gut erforscht.

Die Beleuchtung der Rolle des Staates bezüglich Freiwilligenarbeit wäre ein weiteres Forschungsfeld, dessen Behandlung sich lohnen würde. Die Frage könnte sich stellen, welche Steuerungsmechanismen zur Förderung der Freiwilligenarbeit eingesetzt werden könnten. Betrachtet man die monetäre Bewertung der freiwillig geleisteten Arbeitsstunden, so ist dies aus ökonomischer Sicht interessant. Zudem trägt die Freiwilligenarbeit – insbesondere auf der gemeinschaftlichen, politischen und normativen Ebene – einen integrativen Charakter. Sie gliedert Freiwillige in Gemeinschaften ein und hat eine sozial vernetzende Funktion.

Auch ist zu sagen, dass bezüglich den statistischen Erhebungen zu Freiwilligenarbeit in der Schweiz noch nicht auf eine lange Geschichte zurückgeblendet werden kann. Die ersten Daten wurden 1997 durch das BFS im Modul 'unbezahlte Arbeit' der SAKE

erhoben. Seither findet ungefähr alle drei Jahre eine weitere Erhebung statt. Der erste Freiwilligen-Monitor Schweiz wurde 2007 veröffentlicht (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 11). Um die Entwicklungen der Freiwilligenarbeit in der Schweiz weiter zu analysieren, lohnt es sich, die künftigen Erhebungen zur Thematik zu untersuchen. Der nächste Freiwilligen-Monitor erscheint im Verlauf des Jahres 2015.

Die Freiwilligenarbeit befindet sich im Wandel. Traditionelle Organisationen wie Kirchen, Parteien und grosse soziale Wohlfahrtsinstitutionen scheinen Mühe zu haben, neue und jüngere Freiwillige zu mobilisieren. Grund dazu könnte unter anderem sein, dass die traditionellen Organisationen zu starre Strukturen haben, um sich den aktuellen Anforderungen der Freiwilligen anpassen zu können. Hier könnte weiterführende Forschung betrieben werden, wodurch unterstützende Grundlagen zur Organisationsentwicklung mit Einbezug der Freiwilligen erarbeitet werden könnte.

## 8 LITERATURVERZEICHNIS

- Aronson, Elliot, Wilson, Timothy & Akert, Robin. (2008). *Sozialpsychologie* (6. Aufl.). München: Pearson Studium.
- Avenir Social. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz* [PDF]. Abgerufen von [http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/Do\\_Berufskodex\\_Web\\_D\\_gesch.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/Do_Berufskodex_Web_D_gesch.pdf)
- Badelt, Christoph (2004). Freiwilligkeit aus Sicht der Ökonomie. In Herbert Ammann, (Hrsg.), *Freiwilligkeit zwischen liberaler und sozialer Demokratie*. (S. 44–53). Zürich: Seismo Verlag.
- Benevol Schweiz. (2014). *Merkblätter von Benevol Schweiz* [PDF]. Abgerufen von [http://benevol.ch/fileadmin/pdf/Merkblaetter\\_BENEVOL\\_CH\\_03.14.pdf](http://benevol.ch/fileadmin/pdf/Merkblaetter_BENEVOL_CH_03.14.pdf)
- Benevol Schweiz. (2015). *Freiwilliges Engagement* [Website]. Abgerufen von <http://benevol.ch/hauptnavi/freiwilliges-engagement/>
- Biedermann, Christiane. (2012). Freiwilligen-Management: Die Zusammenarbeit mit Freiwilligen organisieren. In Doris Rosenkranz & Angelika Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit* (2. Aufl.). (S. 57-66). Weinheim: Beltz Juventa.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2011a). *Freiwilligenarbeit in der Schweiz 2010*. Neuenburg: BFS.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2011b). *Freiwilligenarbeit in der Schweiz: Unterschiede nach ausgewählten regionalen Gliederungen*. Neuenburg: BFS.
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2015a). *Arbeit und Erwerb: Panorama* [PDF]. Abgerufen von <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/01/pan.html>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2015b). *Ständige Wohnbevölkerung ab 15 Jahren nach Hauptsprache* [EXCEL]. Abgerufen von <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/04/01.html>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2015c). *Satellitenkonto Haushaltsproduktion 2013. Der Wert der unbezahlten Arbeit beläuft sich auf 401 Milliarden Franken* [PDF]. Abgerufen von <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/medienmitteilungen.html?pressID=9979>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2015d). *Unbezahlte Arbeit* [Website]. Abgerufen von <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/06/blank/key/einleitung.html>

- Bundesamt für Statistik (BFS). (2015e). *Freiwilligenarbeit, Beteiligung der Bevölkerung*. [EXCEL]. Abgerufen von <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/06/blank/data.html>
- Clary, Gil, Snyder, Mark, Ridge, Robert, Copeland, John, Stukas, Arthur, Haugen, Julie & Miene Peter. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1516–1530.
- Deci, Edward L, Koestner, Richard & Ryan, Richard M. (1999). A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Reward on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin*, 125, 627-668.
- Finis Siegler, Beate. (2009). *Ökonomik Sozialer Arbeit* (2. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag.
- Galuske, Michael. (2011). *Methoden der Sozialen Arbeit. Eine Einführung* (9. Aufl.). Weinheim: Juventa.
- Güntert, Stefan T. (2015a). Selbstbestimmung in der Freiwilligenarbeit. In Theo Wehner & Stefan T. Güntert (Hrsg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit*. (S. 77-93). Berlin: Springer.
- Güntert, Stefan T. (2015b). Über Besonderheiten der Freiwilligenarbeit im Vergleich zur Erwerbsarbeit. In Theo Wehner & Stefan T. Güntert (Hrsg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit*. (S. 23-37). Berlin: Springer.
- Heckhausen, Jutta & Heckhausen, Heinz. (2010). Motivation und Handeln: Einführung und Überblick. In Jutta Heckhausen & Heinz Heckhausen (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (4. Aufl.). (S. 1-9). Berlin: Springer.
- Heitere Fahne. (2015). *Information* [Website]. Abgerufen von <http://www.dieheiterefahne.ch/de/hauptnavigation/presse/information-9.html>
- Historisches Lexikon der Schweiz. (2015). *Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe (PTT)* [PDF]. Abgerufen von <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/d/D27154.php?topdf=1>
- Houle, Barbara, Kaplan, Martin & Sagarin, Brad. (2005). A Functional Approach to Volunteerism. Do Volunteer Motives Predict Task Preference? *Basic and Applied Social Psychology*, 27(4), 337-344.
- Kollektiv Frei\_Raum. (2014). *Vereinsstatuten* [PDF]. Abgerufen von [http://www.dieheiterefahne.ch/admin/data/files/page\\_editorial\\_section/file/3/vereinsstatuten\\_141126.pdf?lm=1418145856](http://www.dieheiterefahne.ch/admin/data/files/page_editorial_section/file/3/vereinsstatuten_141126.pdf?lm=1418145856)

- Mayring, Philipp. (1996). *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (3. Aufl.). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Moschner, Barbara. (2002). Altruismus und Egoismus. Was motiviert zum Ehrenamt? In Joachim Frohn, Karsten Gebhardt (Hrsg.), *Bielefeld 2000plus – Forschungsprojekte zur Region* (S. 1-15). Bielefeld: Universität Bielefeld.
- Myers, David G. (2014) *Psychologie* (3. Aufl.). Berlin: Springer.
- Netzwerk Recherche. (2012). *Verschlossene Auster 2012 für die FIFA* [Website]. Abgerufen von <https://netzwerkrecherche.org/stipendien-preise/verschlossene-auster/verschlossene-auster-2012-fuer-die-fifa/>
- Nollert, Michael. (2005). *Non-Profit-Bereich und Entwicklung der Zivilgesellschaft* [PDF]. Abgerufen von [http://www.spnw.ch/fre/content/download/17529/221620/file/080722\\_Revision-Parteiprogramm\\_Hintergrund\\_Nonprofit\\_d.pdf](http://www.spnw.ch/fre/content/download/17529/221620/file/080722_Revision-Parteiprogramm_Hintergrund_Nonprofit_d.pdf)
- Nollert, Michael & Huser, Christian. (2007). Freiwillige Aktive in der Schweiz: Einflussfaktoren und typische Profile. In Peter Farago (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in der Schweiz*. (S. 14-55). Zürich: Seismo Verlag.
- Oberholzer, David. (2013). *Zielperspektive Lebensqualität. Menschen mit Behinderungen unterstützen und begleiten*. Bremen: Europäischer Hochschulverlag.
- Priller, Eckhard. (2008). Zivilgesellschaftliches Engagement im europäischen Vergleich. In Herbert Ammann, Raimund Hasse, Monika Jakobs & Gabriela Riener-Kafka (Hrsg.), *Freiwilligkeit. Ursprünge, Erscheinungsformen, Perspektiven*. (S. 51 – 70). Zürich: Seismo Verlag.
- Puca, Rosa Maria. (2009). Historische Ansätze der Motivationspsychologie. In Veronika Brandstätter & Jürgen H. Otto (Hrsg.), *Handbuch der Allgemeinen Psychologie – Motivation und Emotion*. (S. 609-119). Göttingen: Hogrefe Verlag
- Radio SRF 4. (2015). «Ohne Freiwilligenarbeit funktioniert unsere Gesellschaft nicht» [Radio-Sendung]. Abgerufen von <http://www.srf.ch/sendungen/srf-4-aktuell/ohne-freiwilligenarbeit-funktioniert-unsere-gesellschaft-nicht>
- Rheinberg, Falko, Vollmeyer, Regina (2012). Motivation (8. Aufl.). In Bernd Lepow & Maria von Salisch (Hrsg.), *Grundriss der Psychologie, Band 6*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer
- Rudolph, Udo. (2013). *Motivationspsychologie Kompakt* (3. Aufl.). Weinheim: Beltz.

- Schiess, Ueli & Schön-Bühlmann, Jacqueline. (2004). Satellitenkonto  
Haushaltproduktion. Pilotversuch für die Schweiz. In Bundesamt für Statistik  
(Hrsg.), *Statistik der Schweiz*. Neuenburg: BFS.
- Schneider, Jürg, Minning, Christoph & Freiburghaus, Markus. (2007). *Strategische  
Führung von Nonprofit-Organisationen*. Bern: Haupt.
- Schumacher, Ulrike. (2003). *Lohn und Sinn*. Opladen: Leske + Budrich.
- Schürmann, Lisa Kathrin. (2013). *Motivation und Anerkennung im freiwilligen  
Engagement*. Wiesbaden: Springer.
- Schwarz, Peter. (2005). *Organisation in Nonprofit-Organisationen*. Bern: Haupt Verlag.
- Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG). (2014). *Freiwilligenmonitor:  
Factsheet* [PDF]. Abgerufen von <http://www.freiwilligenmonitor.ch/de/studie/>
- Stadelmann-Steffen, Isabelle, Traunmüller, Richard, Gundelach, Birte & Freitag,  
Markus. (2010). *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010*. Zürich: Seismo Verlag.
- Stricker, Michael. (2007). *Ehrenamt als soziales Kapital. Partizipation und  
Professionalität in der Bürgergesellschaft*. Berlin: Verlag Dr. Köster.
- Wettstein, Heinz. (2010). Hinweise zu Geschichte, Definitionen, Funktionen. In Bernard  
Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur  
Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (S. 15-60). Luzern:  
Interact.
- Wilson, John. (2000). Volunteering. *Annual Review of Sociology*, 26, 215-240.  
Abgerufen von  
<http://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.soc.26.1.215>

## ANHANG

### Interviewleitfaden

#### Sondierungsfragen:

1. Wie ist es zu deinem Engagement in der Heiteren Fahne gekommen?

2. Was motiviert dich, Freiwilligenarbeit zu leisten?

3. Was muss eine Non-Profit-Organisation erfüllen, damit du dort Freiwilligenarbeit leisten möchtest?

4. Fühlst du dich in deinem Engagement verpflichtet, oder könntest du einfach von heute auf morgen aufhören?

#### Leitfragen:

*Funktionen nach Funktionalem Ansatz:*

##### **Werte-Funktion**

Welche Werte bringst du mit Freiwilligenarbeit in Verbindung?

##### **Wissens-Funktion**

Was hast du in deiner freiwilligen Tätigkeit alles gelernt oder dir angeeignet?

##### **Karriere-Funktion**

Hat deine freiwillige Tätigkeit einen Zusammenhang mit deiner Erwerbsarbeit?

**Soziale Funktion**

Welche Sozialen Aspekte siehst du in deinem freiwilligen Engagement?

**Schutz-Funktion**

Denkst du, die Gesellschaft erwartet von dir, dass du Freiwilligenarbeit leistest?

**Selbstbestimmungs-Funktion**

Wie schätzt du die Möglichkeit ein, in der Heiteren Fahne mitbestimmen zu können?

**Selbstbewusstseins-Funktion**

Wie hat sich dein Selbstbild durch die Freiwilligenarbeit verändert?

*Ergänzend zu Kategorien des Funktionalen Ansatzes:*

**Funktion des Spasses an der Tätigkeit**

Wie wichtig ist es dir, bei den verschiedenen Tätigkeiten Spass zu haben?

**Funktion des Zugangs zu Ressourcen**

Wo siehst du deinen eigenen Nutzen, den du durch dein freiwilliges Engagement erlangst?