

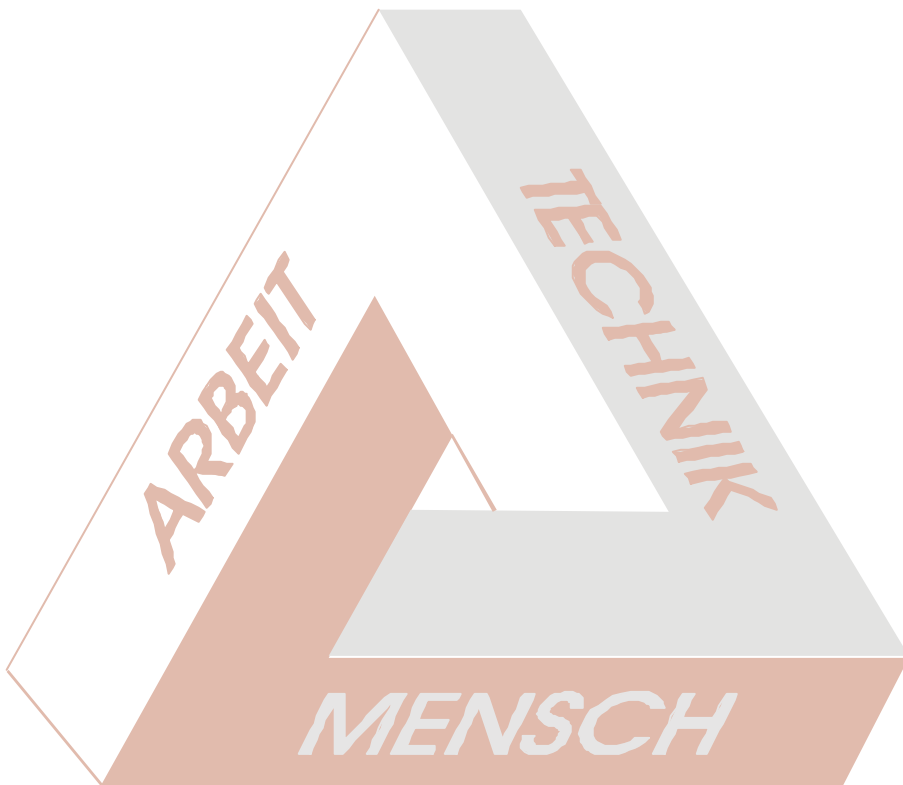
# HARBURGER BEITRÄGE

ISSN 0944-565X  
Nr. 33, Dezember 2002

Harald A. Mieg & Theo Wehner:

**Frei-gemeinnützige Arbeit.**

**Eine Analyse aus Sicht der Arbeits- und  
Organisationspsychologie**



Zur Psychologie und Soziologie der Arbeit

Harburger Beiträge zur  
Psychologie und Soziologie der Arbeit



**Herausgeber:**  
Christel Kumbruck & Michael Dick

**Redaktion:**  
Technische Universität Hamburg-Harburg  
Arbeitswissenschaft 1-08/1  
Schwarzenbergstr. 95  
D-21071 Hamburg

Tel.: 040 / 42878 – 3447  
Fax: 040 / 42878 – 2081  
e-mail: [dick@tu-harburg.de](mailto:dick@tu-harburg.de)  
Internet: [www.tu-harburg.de/aw1](http://www.tu-harburg.de/aw1)

© bei den Autoren  
ISSN 0944-565X



# Frei-gemeinnützige Arbeit

## Eine Analyse aus Sicht der Arbeits- und Organisationspsychologie

Harald A. Mieg & Theo Wehner, ETH Zürich

Harburger Beiträge zur Psychologie und Soziologie der Arbeit, Nr. 33, 2002

### Inhalt

<b>1</b>	<b>Definition .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Umfang und Bewertung .....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>Psychologie frei-gemeinnütziger Arbeit .....</b>	<b>13</b>
3.1	Die Frage der Motivation.....	13
	3.1.1 Altruistische Persönlichkeit, Gemeinwohlorientierung.....	14
	3.1.2 Intrinsische Motivation: Warum es wichtig ist, dass freiwillige Arbeit nicht (!) bezahlt wird.....	15
	3.1.3 Frei-gemeinnützige Arbeit - eine Entwicklungsaufgabe? .....	16
	3.1.4 Multifunktionalität .....	18
3.2	Die Frage der Qualität der Arbeit .....	19
3.3	Die Organisationsfrage .....	21
	3.3.1 Organizational Citizenship Behavior.....	21
	3.3.2 Professionalisierung frei-gemeinnütziger Arbeit? .....	22
	3.3.3 Sinnprägnanz und die Koordination von frei-gemeinnütziger Arbeit .....	23
<b>4</b>	<b>Work-Life Balance, Corporate Volunteering.....</b>	<b>24</b>
<b>5</b>	<b>Schluss .....</b>	<b>27</b>

Ohne die unbezahlte Mithilfe von Freiwilligen kann kein Gemeinwesen bestehen. Die Pflege von Alten und Behinderten, das Engagement für Umwelt- und Naturschutz, der Einsatz als Wahlhelfer oder Schöffe, die Ehrenämter in Kommunen, Sport und Kirchen; all diese Gemeinaufgaben und Funktionen sind faktisch auf freiwillige Arbeit angewiesen. Die Konturen einer Arbeits- und Organisationspsychologie freiwilliger Arbeit beginnen jedoch erst sichtbar zu werden.

Frei-gemeinnützige Arbeit, d.h. freiwillige Arbeit für ein Gemeinwesen, unterliegt heute individueller Sinnbildung und Gestaltung. Sie tritt bisweilen in ein kompensatives Verhältnis zur Erwerbsarbeit und wird als solche auch von Unternehmen gefördert. Für Unternehmen wie für Gemeinwesen stellt sich die Frage nach dem Potenzial von Freiwilligenarbeit. Arbeitspsychologisch formuliert, gilt es zu untersuchen:

- Wodurch wird frei-gemeinnützige Arbeit motiviert,
- welche Standards sind an die Arbeitsanforderungen zu richten und
- wie kann sie organisiert werden?

Eine häufig vertretene Antwort auf diese Fragen lautet etwa so: Frei-gemeinnützige Arbeit ist freiwillig und autonom organisiert, aber nicht privat; sie ist öffentlich wirksam und nachhaltig, aber nicht unter staatlicher Regie und Kontrolle; sie dient der Wertschöpfung, folgt aber nicht nur der ökonomischen Logik. Die Ergebnisse bisheriger Forschung zu frei-gemeinnütziger Arbeit können wir zu drei Aussagen verdichten:

- (1) Frei-gemeinnützige Arbeit ist multifunktional hinsichtlich der beteiligten Motive. Mit ihr lassen sich Hilfemotivation, soziale Anbindung, Kompetenzerwerb und andere Bedürfnislagen verbinden. Frei-gemeinnützige Arbeit kann durchaus eine Ausgleichfunktion gegenüber der Erwerbsarbeit gewinnen.
- (2) Eine notwendige Bedingung für individuell frei-gemeinnütziges Engagement ist die persönliche Sinnhaftigkeit der Arbeit. Der persönliche Sinn wird bedroht durch Bezahlung dieser Arbeit, da sie dann in den Rang von Erwerbs- und Auftragsarbeit sinkt. Persönliche Sinnhaftigkeit einer Arbeit widerstrebt auch der Einführung einklagbarer Qualitätsstandards.
- (3) Prekäre Organisation: Die Organisation von frei-gemeinnütziger Arbeit ist prekär, schon allein aufgrund der Freiwilligkeit des Engagements, das im Prinzip jederzeit widerrufbar ist - und sei es nur, dass der oder die Freiwillige den persönlichen Aufwand reduziert. Das Wachstum von Organisationen, die auf Freiwilligenarbeit ruhen, ist kaum rational steuerbar.

# 1 Definition

Der Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit umfasst unbezahlte, organisierte, soziale Arbeit; gemeint ist ein persönliches, gemeinnütziges Engagement, das mit einem Zeitaufwand verbunden ist, prinzipiell auch von einer anderen Person ausgeführt und potenziell bezahlt werden könnte. Zu frei-gemeinnütziger Arbeit zählt nicht die professionalisierte, bezahlte soziale Arbeit, sei sie auch noch so schlecht bezahlt; ebenso wenig die persönliche Beziehungspflege oder Beziehungsarbeit, denn diese hat zwar sozialen Charakter, würde aber nicht bezahlt werden; nicht die Hausarbeit oder die Fürsorge innerhalb einer Familie, denn die Familie ist (noch) ein Element von Gemeinwesen und nicht selbst Gemeinwesen, weswegen Hausarbeit und familiäre Fürsorge nicht als soziale Arbeit qualifizieren<sup>1</sup>; auch nicht die gemeinnützige Arbeit von Strafgefangenen beziehungsweise gemeinnützige Arbeit als Alternative zum Strafvollzug, denn hier mangelt es an Freiwilligkeit; keine frei-gemeinnützige Arbeit sind Spenden und das Errichten einer Stiftung, denn der persönliche Zeitaufwand kann als gering erachtet werden; hingegen fällt die ehrenamtliche Tätigkeit in einer Stiftung sehr wohl unter frei-gemeinnützige Arbeit.

Das Phänomen unbezahlter Arbeit macht es erforderlich, den Arbeitsbegriff zu überdenken (vgl. Ulich, 2001, S. 167ff.; Resch, Bamberg & Mohr, 1997). Den Begriff der Arbeit beziehen wir auf Leistungen, die von einem Individuum unter der Bedingung gesellschaftlicher Arbeitsteilung erbracht werden (vgl. Weber, 1979). Eine Leistung ist nicht immer an bestimmte Tätigkeiten gebunden, manche Leistung lässt sich durch sehr verschiedene Tätigkeiten erbringen. So ist die Unterstützung von Bedürftigen eine Leistung, die ebenso durch Nachbarschaftshilfe wie durch Spenden oder professionelle Sozialarbeit erfolgen kann. Wesentlich für unser Verständnis von Arbeit ist jedoch, dass sie im sozialen Raum erfolgt: diese Leistungen könnten prinzipiell auch durch andere erbracht werden.

Der Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit ist eine wesentliche Grundlage des so genannten Dritten Sektors. Der Dritte Sektor umfasst die Tätigkeiten von Non-Profit-Organisationen, seien es Verbände, Stiftungen, Kirchen, Bürgerinitiativen oder Nicht-Regierungsorganisationen (vgl. Anheier, Priller, Seibel & Zimmer, 1998; Kistler, Noll & Priller, 1999). Viele dieser Organisationen werden von hauptberuflich Angestellten verwaltet und organisieren ihrerseits Freiwilligenarbeit. Die volkswirtschaftliche Leistung des Dritten Sektors ist beträchtlich. 1995 erreichten die Ausgaben im Dritten Sektor in Deutschland einen Umfang von 135 Mrd. DM, was einem Anteil von 3.9 % am Bruttosozialprodukt entspricht; im Dritten Sektor waren 1995 etwa 2.1 Mio. Menschen beschäftigt, dies entspricht etwa 1.4 Mio. Vollzeitäquivalenten oder 4.9 % der Gesamtbeschäftigung (Priller & Zimmer, 2001,

---

<sup>1</sup> Dies ist eine pragmatische Abgrenzung von frei-gemeinnütziger bzw. sozialer Arbeit gegenüber Hausarbeit, womit letztere keineswegs entwertet werden soll. Insofern Hausarbeit die Sorge für die nächsten Angehörigen betrifft, sind die beteiligten Personen keineswegs „frei“ in ihrer Entscheidung, sich zu kümmern oder nicht. Eltern obliegt grundsätzlich die Pflicht zur Sorge für ihre Kinder - sie übernehmen diese Aufgabe nicht im Sinne frei-gemeinnütziger Arbeit. Zur Bedeutung der Arbeit in Haus und Familie vgl. Resch (1992).

S. 17f.). Der Dritte Sektor deckt jedoch nur einen kleinen Teilbereich frei-gemeinnütziger Arbeit ab. Es gibt auch unbezahlte, organisierte, soziale Arbeit im staatlichen Sektor, etwa der Justiz, sowie in der Privatwirtschaft, zum Beispiel in Krankenhäusern oder im künstlerischen Bereich. Der Dritte Sektor bezeichnet ein historisch junges Phänomen, nicht so die freiwillige Arbeit.

Der Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit ist kein Markt, denn nicht alle getauschten Leistungen sind marktgängig oder gar monetarisierbar.<sup>2</sup> Nicht marktgängig sind soziale Bindungen und Kontakte, um derentwillen gewisse Personen freiwillige Arbeit leisten. Marktgängig, aber schwer monetarisierbar ist der Kompetenzerwerb, den manche Freiwillige in ihrer Arbeit anstreben. Der Sektor frei-gemeinnütziger Arbeit ist zwar kein Markt, doch fast alle Tätigkeiten, die von Freiwilligen ausgeführt werden, finden sich auch als bezahlte oder professionalisierte Dienstleistungen: es gibt bezahlte Wahlhelfer und angestellte Sportmanager ebenso wie professionelle Sozialarbeiter und berufliche Entwicklungshelfer. Dieses Nebeneinander schafft ein Spannungsverhältnis, in dem frei-gemeinnützige Arbeit unter Rechtfertigungsdruck geraten kann (vgl. Graeff & Weiffen, 2001).

Frei-gemeinnützige Arbeit wird gegenwärtig unter vielen Titeln angesprochen. Volunteering bezeichnet die etablierte anglo-amerikanische Form von Freiwilligenarbeit: sie umfasst alle Stufen freiwilligen, gemeinnützigen Mithelfens, die keineswegs mit einem Ehrenamt verbunden zu sein brauchen; Volunteering gilt als wichtiges Element der „mixed economy of welfare“ (vgl. Gaskin, Smith & Paulwitz, 1996). Solidarität ist ein altes Phänomen des Einstehens für Gleichgestellte und war als Ausdruck lange Zeit eng mit der Arbeiterbewegung verbunden; heute erfährt der Begriff eine Ausweitung, wonach Solidarität weniger den Gleichgestellten als vielmehr den Schlechtergestellten gilt (vgl. Zoll, 2000; Wildt, 1995) und zur bürgerlichen Gesinnung zählt (Rorty, 1997). Eigenarbeit ist weiter gefasst und begrifflich anders gelagert als frei-gemeinnützige Arbeit: zur Eigenarbeit zählen „lästige“ reproduktive Tätigkeiten wie Einkaufen und Wäsche waschen, aber auch Tätigkeiten zur „Selbstentfaltung“ wie Hobbies, Beziehungsarbeit, Qualifikationserwerb; ein Teil dieser Tätigkeiten kann als frei-gemeinnützige Arbeit geleistet werden, muss aber nicht (vgl. Heinze & Offe, 1990; Mutz, 2002). Bürgerschaftliches Engagement hat eine stark politische Konnotation, auch wenn damit jede Art von freiwilligem Engagement angesprochen sein soll; bürgerschaftliches Engagement wird als Entwicklungselement einer „Bürgergesellschaft“ angesehen (vgl. Deutscher Bundestag, 2002), in welcher der Bürger als *citoyen* (Staatsbürger) und weniger als *bourgeois* (Wirtschaftsbürger) aktiv wird (vgl. Bonß, 2002). Wie wir aus Tabelle 1 ersehen, hat „Bürgerengagement“ wenig Chance, als Generalbezeichnung für frei-gemeinnützige Arbeit in Gebrauch zu gelangen. Die präferierten Bezeichnungen sind „Freiwilligenarbeit“ und „Ehrenamt“. Die Verteilung nach Tätigkeitsfeldern macht deutlich, dass eine

---

<sup>2</sup> Es findet sich bisweilen der Ausdruck „Sozialmarkt“. Damit werden zum einen sozial-pflegerische Dienste als ein spezifischer Niedriglohnsektor angesprochen. Zum anderen handelt es sich dabei um konkrete kommunale, karitative Verkaufsstände für Bedürftige.

einheitliche Bezeichnung und Erfassung des Bereichs frei-gemeinnütziger Arbeit noch aussteht.

Tabelle 1: Bezeichnungspräferenzen für frei-gemeinnützige Arbeit

<b>Bezeichnung</b>	<b>präferiert von</b>	<b>in den Tätigkeitsfeldern</b>
„Freiwilligenarbeit“	48 %	- Freizeit und Geselligkeit - Sport und Bewegung - Schule / Kindergarten - Kultur und Musik
„Ehrenamt“	32 %	- Justiz / Kriminalität - berufliche Interessenvertretung - Politik / politische Interessenvertretung - kirchlicher / religiöser Bereich
„Initiativen-/Projektarbeit“	7 %	- Kultur und Musik - Schule / Kindergarten
„Bürgerengagement“	6 %	- bürgerschaftliche Aktivität am Wohnort. - Politik / politische Interessenvertretung - Justiz / Kriminalität
„Nebenberuf“	3 %	- Jugendarbeit- Bildungsarbeit
„Selbsthilfe“	2 %	- Gesundheitsbereich

Gemäß Freiwilligensurvey 1999 (Basis: Wohnbevölkerung ab 14 Jahre, 63.5 Mio; Stichprobe: N=14922). Quelle: Rosenblatt, 2000, S. 51, Übersicht 5.



## 2 Umfang und Bewertung

1994 wurde eine vergleichende Studie zum Volunteering in Europa durchgeführt (Gaskin et al., 1996). Die Federführung dieser *European-Volunteering-Study* (Eurovol) lag in den Händen des *Volunteer Centre UK*, insgesamt wurden über 10'000 Personen in Europa befragt, davon etwa 1'700 in Deutschland. In dieser Studie zeigte sich für Deutschland ein 18 %-Anteil von Volunteers an der Wohnbevölkerung über 14 Jahren (vgl. Tabelle 2). Im europäischen Vergleich rangiert Deutschland damit auf einem der untersten Plätze.

Tabelle 2: Volunteering in Europa

	Volunteering im Jahr 1994	davon wenigstens einmal im Monat*	Volunteers, die einer Organisation beigetreten sind*
Belgien	32%	60%	58%
Bulgarien	19%	64%	40%
Dänemark	28%	71%	keine Angaben
Deutschland	18%	85%	68%
Deutschland West	16%	87%	73%
Deutschland Ost	24%	79%	55%
Großbritannien	34%	50%	47%
Irland	25%	66%	60%
Niederlande	38%	77%	57%
Slowakei	12%	56%	58%
Schweden	36%	64%	86%

Quelle: European-Volunteering-Study, Gaskin et al. (1996). Tab. 2, 5, 9; \* Basis: Alle, die im Jahr 1994 eine unbezahlte Arbeit erbracht haben (Stichprobe Deutschland: N=1717)

Die Datenlage ist jedoch alles andere als einheitlich. Der deutsche sozio-ökonomische Panel zeigt eine stetige Zunahme von Freiwilligenarbeit auf deutlich höherem Niveau (vgl. Deutscher Bundestag, 2002, S. 63): 1985 waren es demnach 27,6 %, 1992 sodann 27,6 % und 1999 schließlich 32,1 % der Bevölkerung, die ein freiwilliges Engagement eingegangen waren. 1999 erfolgte eine repräsentative Erhebung zur frei-gemeinnützigen Arbeit in Deutschland, die fast 15'000 Personen umfasste (Rosenblatt, 2000). Dieser Freiwilligenurvey zeigt ein völlig anderes Bild als die European-Volunteering-Study: Demnach sind 34 % der Wohnbevölkerung - oder hochgerechnet etwa 21,6 Millionen Menschen - in der Freiwilligenarbeit engagiert; dies sind etwa zehnmal soviel Beschäftigte wie im Dritten Sektor. Helmut Klages kommentierte den Befund mit den Worten: „Die Deutschen - ein Volk von 'Ehrenämtlern'?“ (2000a).

Die divergierenden Ergebnisse lassen die Probleme der Methode und Abgrenzung bei der Erhebung von frei-gemeinnütziger Arbeit erahnen (vgl. Rosenblatt, 1999). Insbesondere der internationale Vergleich ist dadurch eingeschränkt. Die staatliche

Regulation von öffentlichem Handeln ist je nach Land unterschiedlich verlaufen und vor dem Hintergrund spezifischer Gesellschaftsmodelle zu sehen. Dies gilt beispielhaft für die Entwicklung der Berufe. Die Unterschiede zeigen sich am deutlichsten im 19ten Jahrhundert (vgl. Conze & Kocka, 1992): In Deutschland und Frankreich unterlagen die Berufe und alles berufsmäßige Handeln tendenziell einer starken staatlichen Regulation hinsichtlich Ausbildung und Definition des Berufsbildes. In England und den USA entfalteten sich die Berufe in Selbstorganisation; der Einfluss des Staates war tendenziell schwach. Auch wenn sich die Unterschiede heute verwischen, wirken doch die unterschiedlichen Traditionen nach. Zum Beispiel ähnelt die Entwicklung in der Schweiz eher dem anglo-amerikanischen Modell: so werden die Schulangelegenheiten auf kommunaler Ebene geregelt, dies gilt für Bau von und Unterhalt der Schule sowie die Einstellung von Lehrern. Noch heute gibt es die Einrichtung der „Schulpflege“: ein kommunales Ehrenamt, das für die Kontrolle des Schulunterrichts zuständig ist. In Deutschland wirkt eine solche ehrenamtliche Schulaufsicht heute undenkbar.

Die Unsicherheit hinsichtlich der rechten Definition frei-gemeinnütziger Arbeit schlug sich auch bei der Publikation zum Freiwilligensurvey nieder. Deren Untertitel lautet: „Ergebnisse der Repräsentativbefragung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement“ (Rosenblatt, 2000). Der Survey unterscheidet verschiedene Grade von Engagement, nämlich Personen mit.

- keinerlei aktiver Beteiligung an freiwilliger Arbeit (34 % der Bevölkerung),
- aktiver Beteiligung, aber ohne freiwilliges, ehrenamtliches Engagement (32 %),
- genau einem freiwilligen ehrenamtlichen Engagement (21 %),
- mit zweifachem freiwilligem Engagement (8 %) sowie
- mit mehr als zweifachem freiwilligem Engagement (5 %).

Freiwilliges ehrenamtliches Engagement bedeutet die Übernahme von Aufgaben und Verantwortung in einem Tätigkeitsfeld des frei-gemeinnützigen Bereichs. In Tabelle 3 sehen wir den Grad von freiwilligem Engagement nach Tätigkeitsfeldern aufgeschlüsselt. Die Bereiche „Sport und Bewegung“ sowie „Freizeit und Geselligkeit“ weisen hohen Beteiligungsgrad auf. Doch ist in diesem Bereich die Diskrepanz zwischen den Nur-Beteiligten und den ehrenamtlich Tätigen am größten. Im Bereich „Justiz / Kriminalität“ sind fast alle der wenigen Beteiligten auch ehrenamtlich tätig.

Was zählt nun als frei-gemeinnützige Tätigkeit? Ohne Definitionsklarheit bleiben sowohl internationale Vergleiche als auch Längsschnittstudien problematisch. Die European-Volunteering-Study ergibt zum Beispiel für Großbritannien einen hohen Anteil an Volunteers, von denen jedoch nur die Hälfte mindestens einmal im Monat zum Einsatz gelangt (vgl. Tabelle 2); in Deutschland zeigt sich ein geringer Anteil an Volunteers, von denen aber 85 % mindestens einmal im Monat tätig wird. Fasst man hingegen Aktivität so weit wie der deutsche Freiwilligensurvey, dann sind zwei Drittel der Deutschen in irgendeiner Weise im Bereich frei-gemein-

nütziger Arbeit aktiv (vgl. Tabelle 3). Die Basisgröße von Freiwilligen scheint schwer zu ermitteln. Wir gehen deshalb im Weiteren davon aus, dass es in allen Gesellschaften einen konstanten minimalen Pool an Freiwilligen gibt, der durch soziale Mobilisation erweiterbar ist. Aufgrund gesellschaftlicher Differenzierung entstehen immer mehr Bereiche, in denen Freiwillige tätig werden: was sich aus Sicht eines Bereiches (z.B. Pflege, kirchliche Arbeit) als ein Schwinden von Freiwilligenarbeit darstellt, mag aus Sicht anderer Bereiche (z.B. Kultur, Politik) als ein Zuwachs registriert werden. Tatsächlich hätte in diesem Fall eine Verlagerung stattgefunden.

Tabelle 3: Tätigkeitsfelder und Grad des Engagements

<b>Tätigkeitsfelder</b>	<b>Alle aktiv Beteiligten (66 %)</b>	<b>„ehrenamtlich“: freiwillige Übernahme von Aufgaben und Verantwortung (34 %)</b>
Sport und Bewegung	37 %	11 %
Freizeit und Geselligkeit	25 %	6 %
Kultur und Musik	16 %	5 %
Schule / Kindergarten	11 %	6 %
Sozialer Bereich	11 %	4 %
kirchlicher / religiöser Bereich	10 %	5 %
berufliche Interessenvertretung	9 %	2 %
Umwelt- und Naturschutz, Tierschutz	8 %	2 %
Politik / politische Interessenvertretung	6 %	3 %
Außerschulische Jugend- und Bildungsarbeit	6 %	2 %
Rettungsdienste / Freiwillige Feuerwehr	5 %	2 %
Gesundheitsbereich	5 %	1 %
Justiz / Kriminalität	1.5 %	1 %
sonstige bürgerschaftliche Aktivität am Wohnort	5 %	1 %

Quelle: Freiwilligensurvey 1999 (Rosenblatt, 2000, S. 45, Übersicht 2)

Die Annahme eines konstanten minimalen Pools speist sich auf der Tatsache der informellen Nachbarschaftshilfe. Dazu gehört das Hüten von Kindern und andere unbezahlte Hilfe für fremde Haushalte (vgl. Schwarz & Wirth, 1996). Hierbei handelt es sich um eine mehr oder weniger spontane und unorganisierte Unterstützung für andere. In der Schweiz führen etwa

30 % der Bevölkerung ab und zu solche unbezahlten, informellen Arbeiten aus (Bühlmann & Schmid, 1999, S. 53). Der Anteil beträgt in ländlichen Gebieten 34 % und sinkt in Städten auf 28 % (a.a.O.) - wobei dieser Rückgang wiederum daran liegen kann, dass in Städten für viele Leistungen (z.B. Kinderhüten) alternative

Organisationsformen existieren (z.B. Kindergärten). Frei-gemeinnützige Arbeit ist demnach eine verallgemeinerte, organisierte Form von Mithelfen.<sup>3</sup>

Noch ein Wort zur ökonomischen Bewertung frei-gemeinnütziger Arbeit (vgl. Ehling & Schmidt, 1999). Die Bewertung erfolgt entweder über den Marktkostenansatz (was müsste für die erbrachte Leistung an Generalisten oder an Spezialisten bezahlt werden) oder über die Berechnung von Opportunitätskosten (welcher potenziell mögliche Lohn entgeht der freiwillig arbeitenden Person). Jede frei-gemeinnützige Arbeit bedeutet einen Zeitaufwand, der sich quantifizieren und ökonomisch bewerten lässt; dies erfolgt zum Beispiel durch Studien zum Zeitbudget (Blanke, Ehling & Schwarz, 1996). Das statistische Bundesamt ermittelte für Deutschland für das Jahr 2000 folgende Zahlen: Von den 132 Mrd. geleisteten Arbeitsstunden wurden 47 Mrd. (36 %) bezahlt; 77 Mrd. (58 %) wurden als unbezahlte Arbeit verrichtet und 8 Mrd. entfielen auf Wegezeiten im Zusammenhang mit der Leistungserbringung.

Nach der Logik der Opportunitätskosten würde gemeinnützige Arbeit am kostengünstigsten von Arbeitslosen oder Rentnern erledigt. Dem entgegen steht der Verdacht von Arbeitsämtern - in Deutschland wie in England -, dass ein starkes ehrenamtliches Engagement von Arbeitslosen deren Arbeitsfähigkeit einschränkt. Ein Blick darauf, wer sich überhaupt engagiert, zeigt jedoch, dass es ohnehin diejenigen sind, welche auch am Erwerbsleben Anteil haben.

---

<sup>3</sup> Für die USA lässt sich zeigen, wie auch die professionelle soziale Arbeit aus der Organisation von freiwilliger Nachbarschaftshilfe hervorging (vgl. Naleppa, 2002).

### 3 Psychologie frei-gemeinnütziger Arbeit

Wir definierten frei-gemeinnützige Arbeit als *unbezahlte organisierte soziale Arbeit*. Daran knüpfen sich drei Fragen:

Die Frage der Motivation: Warum sind Menschen bereit, freiwillig unbezahlt zu arbeiten?

- (1) Die Frage der Qualität der Arbeit: Wie unterscheidet sich die freiwillig geleistete soziale Arbeit von gewöhnlicher Arbeit?
- (2) Die Organisationsfrage: Wie lässt sich freiwillige Arbeit organisieren?

#### 3.1 Die Frage der Motivation

Wer leistet frei-gemeinnützige Arbeit? Der Freiwilligensurvey 1999 erfasste recht genau die Gruppen freiwillig aktiver Personen. In Tabelle 4 sind die wichtigsten Unterscheidungsmerkmale aufgelistet. In der zweiten Spalte wird zum Vergleich die Gruppe der Personen ohne aktive Beteiligung dargestellt. In der dritten Spalte folgt eine Charakteristik der Personen mit aktiver Beteiligung, aber ohne ehrenamtlichem Engagement. Die letzten drei Spalten beschreiben die ehrenamtlich Aktiven. Betrachten wir die fünf auffälligsten Unterscheidungsmerkmale. Demnach zeichnen sich typische Freiwillige so aus: sie haben einen größeren Bekannten- und Freundeskreis; leben in einem Haushalt mit 4 und mehr Personen; haben einen höheren Bildungsabschluss; sind erwerbstätig; haben oder hatten eine höhere berufliche Position. Das Prinzip scheint zu sein: wer ohnehin (sozial) beschäftigt ist, ist auch bereit, zusätzlich frei-gemeinnützige Arbeit zu leisten.

Die Präferenzen für bestimmte frei-gemeinnützige Arbeiten spiegeln noch immer die traditionelle Rollenteilung der Gesellschaft wider. Die geschlechterhierarchische Arbeitsteilung wird weder im Dritten Sektor (Notz, 2000) noch in der formellen und informellen Freiwilligenarbeit (vgl. Bühlmann & Schmid, 1999) überwunden; die Machtfrage bleibt ungestellt. Obwohl in den meisten Ländern Männer und Frauen etwa gleich viel Zeit für unbezahlte Arbeit aufbringen (in der Schweiz ca. 60 Std., in Deutschland rund 50 Std. pro Monat), engagieren sie sich in ganz verschiedenen Sektoren: Männer eher „sitzend“, in Vorständen, Interessenvereinigungen und politischen Ämtern; Frauen eher nicht-repräsentierend, in nachbarschaftlichen, sozial-karitativen oder kirchlichen Bereichen (a.a.O., vgl. auch Zierau, 2000). Die Übernahme von Führungsverantwortung zeigt ebenfalls die Ungleichverteilung: Männer übernehmen 68 % der Führungsaufgaben innerhalb ihrer frei-gemeinnützigen Arbeitsgebiete, Frauen lediglich 35 % (Bühlmann & Schmid, 1999, S. 48).

Tabelle 4: Wer leistet frei-gemeinnützige Arbeit? Eine sozio-demographische Charakteristik

	ohne aktive Beteiligung (34 %)	mit aktiver Beteiligung, nicht „ehren- amtlich“ (32 %)	„ehren- amtlich“ mit 1 Engage- ment (21 %)	„ehren- amtlich“ mit 2 Engage- ments (8 %)	„ehrenamt- lich“ mit mehr als 2 Engage- ments (5%)
Hat großen Freundes- und Bekanntenkreis	20 %	28 %	35 %	39 %	50 %
Lebt in einem Haushalt von 4 und mehr Personen	24 %	29 %	38 %	43 %	46 %
hat höheren Bildungsabschluss	28 %	33 %	38 %	42 %	46 %
Ist erwerbstätig	43 %	49 %	52 %	55 %	61 %
Hat / hatte höhere berufliche Position	19 %	21 %	27 %	34 %	47 %
Hat hohe kirchliche Bindung	8 %	11 %	15 %	21 %	28 %
Ist zwischen 40 und unter 60	29 %	29 %	33 %	39 %	45 %
Ist / war im Öffentlichen Dienst beschäftigt	27 %	29 %	31 %	37 %	41 %
Ist / war im „Dritten Sektor“ beschäftigt	3 %	4 %	5 %	6 %	7 %

Freiwilligensurvey 1999 (Basis: Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, 63.5 Mio; Stichprobe: N=14922).  
Quelle: Rosenblatt, 2000 (S. 49, Übersicht 4, & S. 61, Übersicht 7)

### 3.1.1 Altruistische Persönlichkeit, Gemeinwohlorientierung

Im Folgenden gehen wir einigen spezifischen Motivationslagen nach. Das erste und wichtigste Motiv, das es zu beleuchten gilt, ist die Gemeinwohlorientierung beziehungsweise Altruismus. In zahlreichen Untersuchungen hat Bierhoff die Bedeutsamkeit einer altruistischen Persönlichkeitsstruktur nachgewiesen (vgl. Bierhoff, 1990; Bierhoff, Klein & Kramp, 1990): Die altruistische Persönlichkeit zeichnet sich durch soziale Verantwortung und Mitgefühl aus; eine altruistische Persönlichkeit wirkt sich förderlich auf Hilfsbereitschaft aus. So ist es wenig verwunderlich, dass auch Ehrenamtliche verstärkt die Züge altruistischer Persönlichkeit aufweisen (Bierhoff & Schülken, 2001, S. 186).

Bierhoff hat überdies einen Fragebogen zur Ehrenamtlichen Einstellungsstruktur entwickelt (FEES, 71 Fragen, 9 Skalen). Eine Untersuchung mit 247 Ehrenamtlichen ließ eine klare Trennung in zwei Orientierungen erkennbar werden: zum einen eine „altruistische Orientierung“, sie geht einher mit hohen Ausprägungen auf den FEES-Skalen der politischen und sozialen Verantwortung (vgl. Tab. 5); zum anderen eine „egoistische Orientierung“, sie geht einher mit hohen Aus-

prägungen insbesondere auf den FEES-Skalen „Selbstwert/Anerkennung“ und „Soziale Bindung“.

Tabelle 5: Altruistische und egoistische Orientierung von Ehrenamtlichen (Fragebogen zur Ehrenamtlichen Einstellungsstruktur, FEES)

FEES-Skalen	„altruistische Orientierung“	„egoistische Orientierung“
Politische Verantwortung	x	
Soziale Verantwortung	x	
Selbstwert/Anerkennung		x
Soziale Bindung		x
Selbsterfahrung		x
Karriere		x
Berufsausgleich		x
Identifikation mit der Organisation	x	x
Persönlicher Erfahrungsbereich	x	x

Die Skalenreihenfolge wurde hier angepasst. Die Orientierungen sind Ergebnis einer Faktorenanalyse. Quelle: Bierhoff & Schülken (S. 191, Tab. 4, N=247 Befragte)

Bierhoff konnte zudem den Wertbezug der Orientierung von Ehrenamtlichen aufzeigen; in Anlehnung an die Wertedimensionen von Schwartz (1992) unterscheidet Bierhoff zwischen Selbsterhöhung und Selbstüberwindung als zwei gegensätzliche Pole einer Wertedimension. Wie Bierhoff zeigt, korreliert „egoistische Orientierung“ mit „Selbsterhöhung“, altruistische Orientierung mit „Selbstüberwindung“ (Bierhoff & Schülken, S. 198). Anzumerken bleibt, dass die Bezeichnung „egoistische Orientierung“ im Zusammenhang mit frei-gemeinnütziger Arbeit eine fragwürdige Konnotation gewinnen kann. Denn immerhin wird hier tatsächlich pro-soziale Verantwortung geleistet. Angemessener wäre es, hier von „solidarischem Individualismus“ zu sprechen (Berking, 1994; vgl. Wiswede, 2001).

### 3.1.2 Intrinsische Motivation: Warum es wichtig ist, dass freiwillige Arbeit nicht (!) bezahlt wird

Frei-gemeinnützige Arbeit - das zeigt sich aus Gesprächen mit Ehrenamtlichen und den Daten - ist intrinsisch motiviert (vgl. Scherhorn, 1999). Frei-gemeinnützige Arbeit wird in der Regel um ihrer selbst willen ausgeübt. Was immer auch die Freiwilligen für weitere persönliche Ziele mit ihrem Engagement verfolgen, meist könnten sie dies mit weniger Aufwand auf anderen Wegen erreichen: dies gilt für das Knüpfen sozialer Kontakte ebenso wie den Kompetenzerwerb. Die European-Volunteering-Study fragte nach den Vorteilen durch Volunteering: 51 % nannten „Es macht mir wirklich Spaß“ (vgl. Tab. 6). In deutlichem Abstand folgten „Ich treffe Menschen und gewinne Freunde“ (36 %) und „Es ist die Befriedigung, Ergebnisse zu sehen“ (34 %). Kompetenzerwerb und soziale Anerkennung sehen nur 18 % als Vorteil. In der frei-gemeinnützigen Arbeit zeigen sich also die oft

unterschätzten „positiven Arbeitseemotionen“ (Richter, 1997). Befragt nach den Gründen für Volunteering erscheinen mit deutlicher Mehrheit (40 %) „Persönliche Gründe - eigene Bedürfnisse“ vor religiösen und anderen Gründen (Gaskin et al., 1996, S. 89).

Tabelle 6: Vorteile durch Volunteering

	Total	männlich	weiblich
Es macht mir wirklich Spaß	51 %	53%	49 %
Ich treffe Menschen und gewinne Freunde	36 %	35 %	36 %
Es ist die Befriedigung, Ergebnisse zu sehen	34 %	36 %	32%
Es hilft mir, aktiv und gesund zu bleiben	29 %	29 %	29 %
Es erweitert meine Lebenserfahrung	24 %	23 %	24 %
Es gibt mir Gelegenheit, neue Fertigkeiten zu erlernen	18 %	19 %	18 %
Es gibt mir soziale Anerkennung und eine Position im Gemeinwesen	18 %	19 %	17 %
Es erhält, verteidigt meine moralischen / religiösen / politischen Prinzipien	18 %	17 %	19 %
Es ist eine Chance, Dinge zu tun, die ich gut kann	16 %	18 %	15 %

Vorteile durch Volunteering. Quelle: Eurovol-Studie (Gaskin et al., 1996, Tab. 26, S. 98; Stichprobe Europa: N=10996); fehlende Prozente: Sonstiges oder Weiß nicht

Intrinsische Motivation wird gefährdet, wenn wir sie extrinsischer Kontrolle oder Belohnung unterwerfen (vgl. Stukas, Snyder & Clary, 1999); dies ist besonders der Fall bei Bezahlung (vgl. Lepper & Greene, 1978). Eine typische Aussage von Ehrenamtlichen lautet: „Würde ich dafür bezahlt werden, würde ich es nicht machen.“ Gemäß Freiwilligensurvey zeigen sich nur 6 % der Befragten daran interessiert, „die Tätigkeit beruflich und gegen Bezahlung auszuüben“, wobei jedoch der Gesundheitsbereich mit 18 % Zustimmung eine Ausnahme bildet (Rosenblatt, 2000, S. 111). Auch die Gründe für den Ausstieg aus ehrenamtlicher Tätigkeit liegen nicht beim Geld, sondern im zeitlichen Aufwand (37 %); nur 5 % gaben an, dass der „finanzielle Aufwand“ zu groß war (S.123).

Das prekäre Verhältnis zur Bezahlung lässt sich psychologisch mit Reaktanz erklären (Brehm, 1996, vgl. Dickenberger, Gniech & Grabitz, 1993): Die Freiwilligen reagieren auf die Bedrohung der Freiheit der eigenen Entscheidung. Denn frei-gemeinnützige Arbeit konstituiert sich eben dadurch, dass sie freiwillig eingegangen wird.

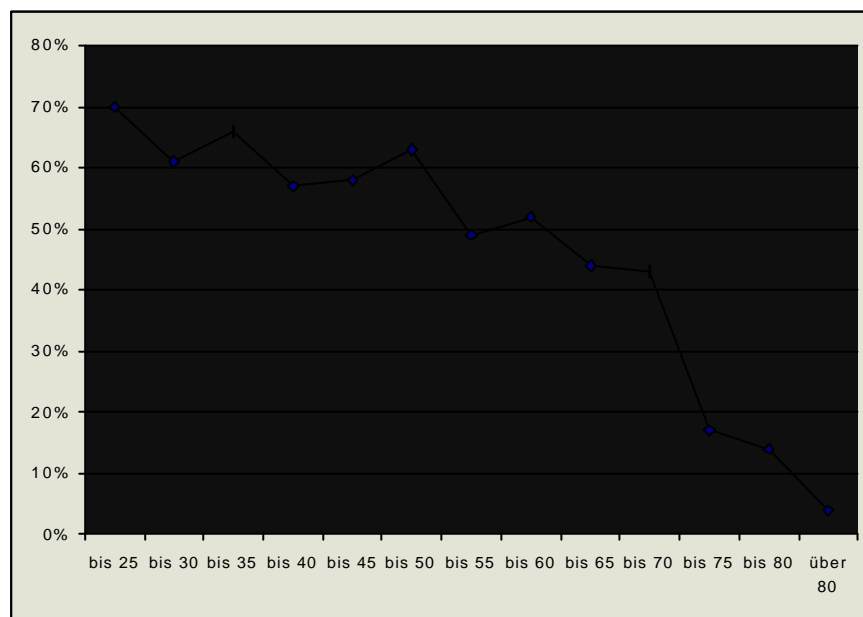
### 3.1.3 Frei-gemeinnützige Arbeit - eine Entwicklungsaufgabe?

Ehrenamtliche - im Vergleich zu den nicht ehrenamtlich Aktiven - sind besonders in der Altersgruppe von 40 bis 60 Jahren anzutreffen (Tab. 4). Dies ist vermutlich kein Zufall. Gehen wir vom Konzept der Entwicklungsaufgaben aus (Havighurst, 1948; vgl. Oerter & Montada, 1995), so ist zu erwarten, dass Erwachsene dieses



Alters im Beruf etabliert sind und ihre Familienangelegenheiten in ruhigeren Bahnen verlaufen, weil die Kinder allmählich das Haus verlassen. Die Entwicklungsaufgabe besteht nun in der Hinwendung zum Gemeinwesen.

Sollte es sich hier tatsächlich um eine Entwicklungsaufgabe handeln, dann gibt es auch eine sensible Phase: wenn bis dahin nicht ein erstes Engagement in freigeinnütziger Arbeit erfolgt, sinkt die generelle Wahrscheinlichkeit für ein Engagement. Diese sensible Phase müssten wir zwischen dem Alter von 35 und 45 Jahren ansetzen. Jedoch fehlt es an spezifischen Daten und Auswertungen. Gemäß des sog. Speyerer Wertesurveys sinkt nach dem Alter von 50 recht deutlich der Anteil derer, die noch nicht engagiert sind, aber für Freiwilligenarbeit bereit wären (vgl. Abb. 1). Zudem zeigt der Freiwilligenurvey (Klages, 2000b, S. 127), dass Personen, die sich schon einmal engagiert haben, deutlich eher bereit sind, ein neues Engagement einzugehen (nämlich zu 47 %), als solche Personen, die noch nie ehrenamtlich engagiert waren (Bereitschaft: 37 %). Andererseits begannen 23 % aller über 60jährigen ihre freigeinnützige Arbeit erst im Alter von über 50 Jahren (Brendgens & Braun, 2000, S. 159), d.h. erst nach der „sensiblen Phase“<sup>4</sup>.



**Abbildung 1:** Potenzielles Engagement - Quote der Engagementbereiten, aber noch nicht Engagierten nach Alter (Basis: Alle Nichtengagierten; Daten für Alte Bundesländer aus Graphik 1, Klages, 1999, S. 107).

Gemäß Freiwilligenurvey nahm die Hälfte aller freiwillig Engagierten ihre ehrenamtliche Tätigkeit in einem Alter von unter 20 Jahren auf. Die Jugendlichen werden also in Freiwilligenarbeit „hineinsozialisiert“ (Picot, 2000). Die Anstöße hierzu kommen - nach Auskunft der befragten 14- bis 24-jährigen - vor allem von Freunden und Bekannten (43 % der Anstöße); die eigene Familie spielt keine andere Rolle als für andere Altersgruppen (13 % der Anstöße; vgl. Abt & Braun, 2000, S. 224).

<sup>4</sup> Der Zusammenhang zwischen Individualentwicklung und freigeinnützigem Engagement ist durchaus unklar und offenbart ein Forschungsdefizit, bei dem gerade die Psychologie gefordert ist.

### 3.1.4 Multifunktionalität

Der Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit ist multifunktional hinsichtlich verfolgter Ziele und gelebter Bedürfnisse (vgl. Clary & Snyder, 1999; Naleppa, 2002),<sup>5</sup> dazu zählen:

- Hilfsbereitschaft
- soziales Bedürfnis
- gerechte Verteilung
- Erlebniswert
- ideologische Werte
- individueller Kompetenzerwerb

Frei-gemeinnützige Arbeit ist eine „rollenkonforme“ Verantwortungsleistung (vgl. Mieg, 1994a&b), also eine Leistung, welche die Art des erwartbaren sozialen Verhaltens nicht übersteigt. Als rollenkonforme Verantwortungsleistung ist freiwilliges Engagement offen für wechselnde Motivationslagen und für sehr unterschiedliche Perspektiven, die wir gegenüber der eigenen Rolle und anderen Personen einnehmen können: Frei-gemeinnützige Arbeit passt zu einer egozentrischen, eigennutz-orientierten Perspektive ebenso wie zu einer Orientierung an Rollenerwartungen oder der Gemeinschaft. Wichtiger als die jeweilige Motivation ist die Bedingung, dass die „Fiktion der Gerechtigkeit“ (Mieg, 1994a), d.h. der Glaube an den Sinn und Nutzen der selber erbrachten frei-gemeinnützigen Arbeit, nicht gestört wird. Bei gestörter Fiktion der Gerechtigkeit, wenn zum Beispiel das Gefühl des Ausgenutztseins aufkommt, verringern gerade diejenigen ihre Verantwortungsleistung, die aus einer sozialen Motivation heraus handeln. Wer freiwillig bei einem Stadtentwicklungsprojekt mithilft, um als „guter Bürger“ der Gemeinschaft zu nützen, wird sein Engagement überdenken, wenn sich herausstellt, dass das Projekt in erster Linie einem bestimmten Stadtpolitiker zur Profilierung hilft.

Schon aufgrund dieser Multifunktionalität kann der freiwilligen Arbeit eine Ausgleichsfunktion zum Erwerbsleben zukommen (vgl. auch Ulich, 2001, S. 475ff.). Wie wir in Tabelle 7 sehen, liegen Erwartung und Wirklichkeit freiwilliger Arbeit nach Einschätzung der Engagierten tatsächlich nicht weit auseinander. Es wird erwartet und konkret erfahren, dass frei-gemeinnützige Arbeit „wirklich Spaß macht“ und dass sie dem Gemeinwohl nützt. In dieselbe Richtung weist der Befund zum Vergleich von Einstiegsmotivation und aktueller Motivation, erfasst mit dem Fragebogen zur Ehrenamtlichen Einstellungsstruktur (FEES, vgl. Tab. 5): Auf fast allen Dimensionen - sei es soziale Verantwortung oder Selbsterfahrung - steigen die Werte. Einzige Ausnahme ist die Dimension des Persönlichen Erfah-

---

<sup>5</sup> In ihrer Studie über Freiwillige in der AIDS-Hilfe fanden Snyder und Omoto (1992) eine Vielzahl von Motiven, bei denen wert- und gemeinwohlorientierte Motive überwogen. Diese Motive spielten jedoch eine geringe Rolle für den *Verbleib* in der AIDS-Hilfe-Arbeit. Selbstbezogene Motive erwiesen dabei als wirkungsvoller. Clary und Kollegen (1998) argumentieren, der Verbleib hänge bei frei-gemeinnütziger Arbeit davon ab, ob diese die persönlich bedeutsamen „Funktionen“ zu erfüllen vermag.

rungsbereichs, d.h. das Sich-als-ähnlich-Erleben mit den Hilfeempfängern, das leicht abnimmt (vgl. Bierhoff & Schülken, 2001, S. 190). Kurzum, die freiwillige Arbeit ist nicht einfach intrinsisch motiviert, sie wird in der Regel auch als erfüllend erlebt.

Tabelle 7: Erwartung und Wirklichkeit frei-gemeinnütziger Arbeit

	Wichtigkeit*	Wirklichkeit*
Dass die Tätigkeit Spaß macht	4.5	4.4
Mit sympathischen Menschen zusammenkommen	4.2	4.1
Etwas für das Gemeinwohl tun	4.1	3.8
Anderen Menschen helfen	4.1	3.9
Eigene Kenntnisse und Erfahrungen erweitern	3.9	3.6
Eigene Verantwortung und Entscheidungsmöglichkeiten haben	3.5	3.4
Für die Tätigkeit auch Anerkennung finden	3.3	3.5
Berechtigte eigene Interessen vertreten	2.8	2.7
Eigene Probleme selbst in die Hand nehmen	2.6	2.5
Dass die Tätigkeit auch für die beruflichen Möglichkeiten nutzt?	2.2	2.0

Quelle: Freiwilligensurvey 1999 (Rosenblatt, 2000, S. 49, Übersicht 4, & S. 61, Übersicht 7)

\* Skala von 1-5 (Mittelwerte)

### 3.2 Die Frage der Qualität der Arbeit

Frei-gemeinnützige Arbeit ist Arbeit in dem Sinne, dass diese Arbeit unter anderen Umständen auch bezahlt werden könnte. Wie wir in Tabelle 7 sehen, scheint diese Arbeit sehr schätzenswert: sie macht Spaß und dient dem Gemeinwohl. Freiwillige Arbeit wird offenbar als Tätigkeit in einem starken, nicht-entfremdenden Sinne empfunden (Arendt, 2001; Leontjew, 1977) - als „autonome Arbeit“ (Gorz, 2000). Aus Sicht der Arbeitspsychologie ist dies an das Vorhandensein von „vollständigen Aufgaben“ gebunden. Betrachten wir jedoch die Kennzeichnung vollständiger Aufgaben, nämlich als (nach Ulich, 2001, S. 201):

- selbstständiges Setzen von Zielen
- selbstständige Handlungsvorbereitung
- Auswahl der Mittel
- Ausführungsfunktion mit möglicher Handlungskorrektur
- Zielerreichungskontrolle

so fällt auf, dass vermutlich viele freiwillige Tätigkeiten diesen Kriterien nicht genügen, insbesondere nicht im Gesundheitsbereich, im Katastrophenschutz oder bei der Justiz. Das Fehlen einer vollständigen Aufgabe scheint freiwillige Arbeit nicht zu beeinträchtigen und wird vermutlich aufgewogen durch die „persönlichen

Gründe“ (vgl. Gaskin et al., 1996, S. 89), denen die Multifunktionalität im Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit breiten Raum gibt.

Frei-gemeinnützige Arbeit ist zudem soziale Arbeit in dem Sinne, dass eine Leistung für Dritte erbracht wird. Wenig verwunderlich, dass eine Reihe von Forderungen an Freiwilligenarbeit laut werden:

- Anforderungsprofile/ Aufgabenbeschreibungen
- Zeiterfassung
- Institutionelle Führung
- Qualitätssicherung
- Qualifizierung durch Supervision, Feedback, Aus- und Weiterbildung
- Einrichten von Koordinationsstellen
- Spesenentschädigung
- Sozialausweis
- Verankerung in Verfassungen

Wir können diese Forderungen auf zwei Nenner bringen: Professionalisierung und Politisierung. Mit Politisierung ist gemeint, dass freiwillige Arbeit im Rahmen einer nationalen Politik aufgewertet und politisch „instrumentalisiert“ wird. So etwa, wenn der Bereich frei-gemeinnütziger Arbeit als Tätigkeitsfeld für Arbeitslose genutzt werden soll (vgl. Beck, 1999) oder wenn freiwilliges Bürgerengagement als eine Art Staatsanstellung verstanden wird (vgl. Deutscher Bundestag, 2002). Mit Professionalisierung ist gemeint, dass die Leistung einforderbaren Qualitätsstandards unterliegt. Professionalisierung und Politisierung laufen einem freiwilligen Engagement zuwider, wenn sie für bestehende freiwillige Arbeit die Bedingungen neu formulieren. Denn dann unterlaufen sie den psychologischen Vertrag freiwilliger Arbeit.

Doch auch unabhängig vom psychologischen Vertrag ändert Professionalisierung - im Sinne von organisierter und qualifizierter Leistungserbringung - die Qualität von Tätigkeiten, die freiwillig eingegangen werden. Professionalisierung bedeutet eine Unterwerfung unter sach-rationale Standards, einhergehend mit einem großen Anteil von Routinebildung (Mieg, 2002; Chi, Glaser & Farr, 1988). Professionalisiertes Vorgehen erfordert eine gewisse emotionale Distanz und ist als solche bereits Teil des Burnout-Syndroms (Burisch, 1994), dem Syndrom beruflicher Erschöpfung. Es steht zu vermuten, dass ein Großteil von Arbeiten im Gesundheits- und Sozialbereich, wären sie bezahlte Arbeit, für Burnout anfällig wäre; hingegen können Freiwillige ihre unprofessionelle emotionale Nicht-Distanz als Mehrwert ihres Engagements buchen.

### 3.3 Die Organisationsfrage

Organisation von frei-gemeinnütziger Arbeit bedeutet ein Minimum an Arbeitsteilung und Hierarchie. Ein großer Teil der frei-gemeinnützigen Arbeit liegt in den Händen von Nicht-Regierungs-Organisationen im Dritten Sektor, ein gewisser Teil erfolgt in der Privatwirtschaft und im Umkreis staatlicher und kommunaler Aufgaben (vgl. Tabellen 1 & 2). In all diesen Fällen handelt es sich bei der frei-gemeinnützigen Arbeit um organisierte Arbeit. Im weiteren geht es um die Bedingungen der Organisation freiwilliger Arbeit.

#### 3.3.1 Organizational Citizenship Behavior

Betrachten wir einleitend die Forschung zum Fall freiwilliger Arbeit in privatwirtschaftlichen Unternehmen, dem „Organizational Citizenship Behavior“ (Organ, 1988), zu deutsch: freiwilliges Engagement in Organisationen, oder auch Extra-Rollen-Verhalten genannt (vgl. Nerdinger, 1998). Organizational Citizenship Behavior (OCB) bezieht sich auf freiwilliges Engagement in Unternehmen, das über die vertraglich geforderte und definierte Leistung hinaus geht, zum Beispiel die Unterstützung von Kollegen. Dieses Verhalten fällt nun zwar nicht unter frei-gemeinnützige Arbeit, denn per definitionem ist es keine Arbeit, die unter anderen Umständen bezahlt würde; per definitionem handelt es sich dabei nicht um organisierte Arbeit, so organisations-förderlich sie auch sein mag. OCB ist jedoch recht gut untersucht (vgl. Hertel, Bretz & Moser, 2000) und vermag uns ein Bild von freiwilligem Einsatz in Organisationen zu vermitteln.

OCB lässt sich konsistent mit den zwei Dimensionen (1) der Hilfsbereitschaft und (2) der Gewissenhaftigkeit messen. Eine direkte Wirkung in Form von höherer individueller Arbeitsleistung besteht nicht, kann ja eigentlich auch nicht erwartet werden, da OCB eine prosoziale Zeitinvestition bedeutet. OCB kann sich positiv auf die Gruppenleistung auswirken (vgl. Hertel et al., 2000). Andererseits fördert ein gutes Team- und Gruppenklima die Bereitschaft zu OCB. Ebenso förderlich ist eine charismatische Unternehmensführung - denn sie regt intrinsische Motivation an. OCB wird von einigen Vorgesetzten in der Mitarbeiterbeurteilung gewürdigt, von anderen bisweilen als „Schleimerei“ abgewertet.<sup>6</sup>

Ein privatwirtschaftliches Unternehmen ist nur bedingt auf freiwillige Leistungen angewiesen. Die Beziehung des Unternehmens zu seinen Mitarbeitern ist vertraglich geregelt und ökonomischer Natur; die Beziehung der Mitarbeiter untereinander sind hingegen sozialer Natur (vgl. Blau, 1964). Organisationen, die vornehmlich mit Freiwilligen arbeiten, können die Arbeitsbeziehung zwar vertraglich regeln, die Arbeitsbeziehung ist jedoch sozialer Natur, weil das eingegangene Austauschverhältnis prekär bleibt - schon gar wenn es freiwilligen Mitarbeitern um

---

<sup>6</sup> Noch unklar jedoch untersuchenswert ist die Frage, ob die Förderung von OCB bei Mitarbeitern sich positiv auf deren Motivation zu frei-gemeinnütziger Arbeit außerhalb des Unternehmens auswirkt.

ein soziales Bedürfnis geht. Das Wachstum solcher Organisationen ist nicht rational planbar, denn die Anreize für Eintritt in die Organisation und die Leistungserbringung können nicht über Geld oder geldwerte Vorteile gesteuert werden. Es ist bekanntermaßen schwierig, in privatwirtschaftlichen Unternehmen erfolgreiche Führungskräfte auszuwechseln; das lässt uns erahnen, um wie viel schwieriger es ist, inkompetente Freiwillige aus Ehrenämtern zu entfernen. Die Entwicklung von Sportvereinen liefert zahlreiche Beispiele.

### 3.3.2 Professionalisierung frei-gemeinnütziger Arbeit?

Organisationen, die vornehmlich mit Freiwilligen arbeiten, müssen diese Arbeitsbeziehungen sozial regeln. Freiwillige stehen bei ihrer Arbeit in verschiedenartigen Beziehungen, zu anderen Freiwilligen; zu Leistungsempfängern - wobei anzumerken ist, dass frei-gemeinnützige Arbeit als nicht-tarifierbare Arbeit die Abhängigkeit der Leistungsempfänger verstärkt; zu angestellten Organisationsmitgliedern und dem Management der Organisation; Experten und Professionellen; zu staatlichen und privaten Koordinationsstellen für Freiwilligenarbeit.

Wir müssen an dieser Stelle zwei Formen von Professionalisierung unterscheiden. Professionalisierung in einem schwachen Sinn bedeutet, dass es sich um bezahlte Arbeit handelt und diese gewissen Leistungskriterien entsprechen muss. Professionalisierung in einem starken Sinn bedeutet, dass diese Leistungskriterien nicht von den Leistungsempfängern oder staatlichen Stellen, sondern im Wesentlichen von einer Profession bestimmt werden (vgl. Mieg & Pfadenhauer, 2003). Ärzte, Juristen, Wissenschaftler sind solche Professionen, die die Leistungsbewertung in der Regel nur ihren eigenen Mitgliedern zugestehen. Professionelle sind meist hoch qualifiziert und sachmotiviert. Die Sachmotivation der Professionellen und die intrinsische Motivation der Freiwilligen sind in der praktischen Zusammenarbeit vereinbar. Im Rahmen von Organisationen geraten Professionelle - wie auch Freiwillige - hingegen in Probleme der Abgrenzung von Expertenrollen (vgl. Mieg, 2001), zumal in Probleme der persönlichen Kompetenzdefinition und der Entscheidungsfreiheit.

Problematisch steht es um das Verhältnis von Freiwilligenarbeit und bezahlter Arbeit in einer Organisation (vgl. Paulwitz, 1988). Wird die gleiche Arbeit auf Dauer sowohl von bezahlten Kräften als auch von Freiwilligen ausgeführt, kann dies als ungerecht empfunden werden. Wie groß dieser Effekt ist, lässt sich nur erahnen: unter den Gründen, eine ehrenamtliche Tätigkeit zu beenden, werden - neben dem Zeitfaktor - von 13 % der Befragten Schwierigkeiten mit Hauptamtlichen genannt, 7 % fühlen sich ausgenutzt (Rosenblatt, 2000, S. 123). Eine Störung kann das Verhältnis von Freiwilligen in einer Organisation allein durch professionelles Management erleiden (professionell in einem schwachen Sinn): durch ein rein betriebswirtschaftlich orientiertes Management sehen manche der freiwilligen Mitarbeiter den Sinn der Arbeit in der Organisation in Frage gestellt - „die Seele fehlt“.

### 3.3.3 Sinnprägnanz und die Koordination von frei-gemeinnütziger Arbeit

Die Organisation von frei-gemeinnütziger Arbeit ist aus den oben genannten Gründen prekär. Die Organisationsfrage spitzt sich in der Gestaltung des psychologischen Vertrages zu. Am einfachsten haben es dabei religiöse oder ideologisch getragene Organisationen. Sie können ihre Tätigkeit unter einen übergeordneten, sinnstiftenden Wert stellen und somit bezahlte und unbezahlte Arbeit integrieren. Good Practice bei Freiwilligenorganisationen zeigt sich darin, dass es der Organisation gelingt, Sinnprägnanz herzustellen, „Sinnprägnanz in einem Ausmaß, wie es marktorientierten Unternehmen nicht gelingt“ (Wehner, Ostendorp & Ostendorp, 2002, S. 48). Freiwilligenorganisationen lassen sich somit auch als Organisationen aus Vertrauen auffassen (vgl. Passey & Tonkiss, 2000), sie schaffen einen geschlossenen Raum ungestörter „Fiktion von Gerechtigkeit“ der eigenen Sache (Mieg, 1994a).

In Deutschland und der Schweiz fehlt es der frei-gemeinnützigen Arbeit an festen Strukturen, die die Freiwilligen in die verschiedenen Organisationen und Initiativen einbinden. Eine zentrale Funktion nehmen die - noch nicht sehr zahlreichen - Freiwilligenagenturen und Koordinationsstellen ein (vgl. Rahn, 2002; Rosenkranz & Weber, 2002). In Anlehnung an die amerikanische Volunteer Administration sind auch für den deutschsprachigen Raum Handlungsanleitungen und Managementprogramme für die Organisation von Freiwilligenarbeit entstanden (vgl. Biedermann, 2002).

Obwohl den Koordinationsstellen für frei-gemeinnützige Arbeit eigentlich nur eine Vermittlungsaufgabe zufällt, nehmen sie vermehrt auch Beratungsaufgaben wahr. Dabei stehen die Erarbeitung und Implementierung von Standards an erster Stelle (Professionalisierung im schwachen Sinn). Standardisiert werden soll die systematische Rekrutierung, die Einarbeitungssituation und damit die Qualifikationsanforderungen und Ausbildungsnotwendigkeiten sowie ein einheitliches Anerkennungssystem (vgl. Bürgisser, 2002; Kegel, 2002). Darüber hinaus werden fast in allen Freiwilligeninitiativen Tätigkeitsprofile, mit klarer Abgrenzung zu hauptamtlichen Arbeiten, erarbeitet - meist jedoch ohne den systematischen Einbezug von arbeits- und organisationspsychologischem Wissen.

## 4 Work-Life Balance, Corporate Volunteering

Frei-gemeinnützige Arbeit ist in den letzten Jahren zunehmend für privatwirtschaftliche Unternehmen interessant geworden. Ein Augenmerk liegt auf der Ausgleichsfunktion von freiwilliger Arbeit. Daran knüpfen zum Beispiel Maßnahmen zur Work-Life Balance (Kodz, Harper & Dench, 2002): Die Mitarbeiter erhalten flexible oder reduzierte Arbeitszeiten, damit sie sich um ihre Familien kümmern oder auch einer frei-gemeinnützigen Arbeit nachgehen können. Maßnahmen zur Work-Life Balance richten sich meist auf die Gestaltung der Arbeitszeiten:

- flexible Arbeitszeiten
- verkürzte oder verdichtete Wochenarbeitszeit (z.B. 4-Tage-Woche)
- Teilzeitarbeit
- unbezahlter Urlaub (z.B. während Schulferien)
- Jahresarbeitszeit
- Jobsharing

Hinzu kommen kurzfristige Maßnahmen wie die Freistellung bei Krankheit in der Familie oder für andere familiäre Angelegenheiten sowie langfristige Möglichkeiten zur Work-Life Balance, zum Beispiel ein so genanntes Sabbatical als eine gezielte berufliche Auszeit für Fortbildung oder Entspannung.

Angebote zur Work-Life Balance werden von den Mitarbeitern in der Regel stark befürwortet, die Umsetzung erweist sich jedoch als tückisch. Untersuchungen in England offenbarten ein deutliches „take-up gap“ (Kodz, Harper & Dench, 2002, S. 33): Mitarbeiter nutzen die Möglichkeiten zur Work-Life Balance in viel geringerem Maße, als sie es selber wünschen. Zwei Gründe sind zu nennen. Erstens fürchten viele Mitarbeiter um ihre Karriere. Wer nicht die volle Zeit in der Firma arbeitet, läuft Gefahr, in der Achtung der Mitarbeitern zu verlieren, und hat zudem weniger Gelegenheiten für „mikropolitische“ Aktivität, um die eigene Position in der Firma zu stärken. Der zweite Grund, nicht immer unabhängig vom ersten, liegt in der Unternehmenskultur. Mehr oder weniger ausgesprochen herrscht auf den Führungsebenen vieler Unternehmen eine Kultur der langen Arbeitszeiten. Wer gelten möchte, muss sich zeigen und deutlich machen, dass er oder sie belastbar und belastet ist.

Das Scheitern vieler Maßnahmen zur Work-Life Balance lehrt: Es müsste sich vorgängig die Unternehmenskultur ändern. Die Proklamation von Grundsätzen hilft wenig, ja wird als kontraproduktive Doppelmoral angesehen, wenn die Grundsätze nicht umgesetzt werden (vgl. Frey, Faulmüller, Winkler & Wendt, 2002), d.h. sie müssen in der Unternehmenskultur gelebt werden. In diese Richtung gehen Ansätze zum Corporate Volunteering oder Employee Community Involvement. (vgl. Schöffmann, 2001; Schönig & Krauß, 2002; Schubert, Littman-Wernli,



Tingler, 2002). Firmen sind heute zunehmend bereit, sozialen Mehrwert zu erwirtschaften und etwa:

- für frei-gemeinnützige Arbeit ihren Mitarbeitenden einen gewissen Freiraum zur Verfügung zu stellen;
- Non-Profit-Organisationen ihr Know-How (vermittelt über die Kompetenzen der Mitarbeiter) anzubieten;
- Infrastruktur und Naturalien für gemeinwohl-orientierte Zwecke zu überlassen und
- Sponsoring gezielt für gemeinnützige Veranstaltungen zu betreiben und dabei ebenfalls zusätzliches Know-How (für PR- oder Logistiktätigkeiten etwa) einzubringen.

„Wer Leistung will, muss Sinn geben“ (Richter, 2001, S. 68): so könnte man die Motivation zur direkten Unterstützung frei-gemeinnütziger Arbeit durch privatwirtschaftliche Unternehmen auf eine Formel bringen.

Corporate Volunteering trifft nicht nur auf Erwartungen der unterstützten Non-Profit-Organisationen oder Freiwilligeninitiativen, sondern auch auf Erwartungen der breiten Bevölkerung: Eine europäische Studie (Schöffmann, 2001, S. 16ff.) zeigt, dass 89% der Bürger aus Frankreich, Deutschland, Italien und England einem Unternehmen dann eher vertrauen, wenn es eine echte Selbstverpflichtung hinsichtlich gemeinwohl-orientierter Aufgaben demonstriert. 88 % stimmten in dieser Studie der Aussage zu, dass große Unternehmen generell einen Teil ihrer Mittel für die Lösung gesellschaftlicher Probleme verwenden sollten; 86 % der so Antwortenden würden dann auch die Produkte solcher Firmen bevorzugen.

Eine von der Körber-Stiftung in Auftrag gegebene Studie ergab „eine überraschende Vielfalt an personalorientiertem Unternehmensengagement“ in Deutschland (Schöffmann, 2001, S. 22). In den Praxisbeispielen zeigen sich Muster erfolgreicher Programme, die in der Studie zu sechs Handlungsmustern philanthropischen Wirkens in Unternehmen zusammengefasst werden (Schöffmann, 2001, S. 108ff.):

- (1) Das Bürgerengagement der Mitarbeiter informell anerkennen und unterstützen
- (2) Das Bürgerengagement der Mitarbeiter in formalisierter Weise würdigen und unterstützen
- (3) Leitlinien und Aktion entwickeln, die die Mitarbeiter zum Bürgerengagement ermuntern
- (4) Aktive Zusammenarbeit mit Gemeinwohlorganisationen zur Anregung des Bürgerengagements der Mitarbeiter
- (5) Unternehmensgeleitetes und –initiiertes Arbeitnehmerengagement auslösen
- (6) Personaleinsatz in Gemeinwohlprojekten als Instrument der Personal- und Teamentwicklung

Die Diskussion um frei- Vor dem Hintergrund dieser Handlungsmaximen lässt sich zwar für die Praxis keine „magische Erfolgsformel“ generieren; eine Reihe von Erfolgsfaktoren ist jedoch klar benennbar (vgl. Tab. 8).

Tabelle 8: Erfolgsfaktoren für Corporate Volunteering (Schöffmann, 2001, S. 144f.)

Interessenintegration	Das gewählte Vorgehen muss zu den Interessen und Bedürfnissen des Unternehmens, der Mitarbeiter, der Gemeinwohlorganisation und des Gemeinwesens passen
Top-down-Motivation	Es bedarf der Identifikation und Unterstützung durch das oberste Management
Akzeptanz	Das operativ zuständige Management wie die Mitarbeiter müssen das Konzept und die Maßnahmen verstehen, annehmen und unterstützen
Kommunikation	Aktive und transparente interne Kommunikation - ggf. ergänzt durch eine angemessene externe Kommunikation
Koordination	Eine Person muss für die zentrale Koordination der Aktivitäten verantwortlich sein
Budget	Es braucht einen Etat, der die notwendigen Kosten deckt
Identifikation	Die Mitarbeiter müssen sich die Aktivitäten zu eigen machen (können)
Anerkennung	Würdigung v.a. des Beitrags, den die Mitarbeiter leisten
Partnerschaft	Zusammenarbeit mit den Gemeinwohlorganisationen auf der Basis einer gleichberechtigten Partnerschaft
Bescheidenheit	Moderater Beginn mit leistbaren Schritten
Evaluation	Nachbereitung und Vergleich der Ziele, Investitionen und der erreichten Ergebnisse
Vermittlung	Hinzuziehen einer Agentur, die sowohl zwischen der Wirtschaft und dem Gemeinwesen vermitteln als auch passende Aktions- und Einsatzmöglichkeiten anbieten kann

Obwohl keine kontraproduktiven Aspekte in den Analysen frei-gemeinnütziger Aktivitäten von und in Unternehmen ausgemacht werden können und vielmehr offen von einem „aufgeklärten Eigennutz mit einem Gewinn für alle Beteiligten: für das Unternehmen, die Mitarbeiter und das Gemeinwesen“ (Schöffmann, 2001, S. 22) gesprochen wird, fehlt immer noch die breite Zustimmung: Selbst in Amerika, das Land, welches in der Diskussion als Paradebeispiel philanthropischen Unternehmerhandelns gilt, beteiligen sich tatsächlich nur 25% der Unternehmen an Wohltätigkeitsprogrammen (vgl. Backhaus-Maul, 2001). Auch nehmen immer mehr amerikanische Unternehmen davon Abstand, aktiv die Work-Life Balance der Mitarbeiter fördern oder gar gestalten zu wollen - sie wollen keine Verpflichtung zu Langzeitbeschäftigungsverhältnissen eingehen (Levinson, 2000).

Wie nützen frei-gemeinnützige Aktivitäten einem Unternehmen? Gemäß Milton Friedman (1962) gibt es für Unternehmen nur eine soziale Verantwortung: das Erzielen von Gewinn. In diesem Sinne ist philanthropisches Handeln - so es von Managern und nicht von den Aktionären oder dem Besitzer des Unternehmens ausgeht - entweder eine effiziente Variante, Gewinne zu maximieren oder kontraproduktiv, wenn nicht gar - so die Position von Friedman - „soziales Unrecht“.

## 5 Schluss

Die Diskussion um gemeinnützige Arbeit wird immer auch als Auseinandersetzung mit der Erwerbsarbeitsgesellschaft und damit mit der Um- und Neubewertung von Lohnarbeit geführt. Wir stimmen in dieser Frage der Position von Oskar Negt (1985) zu: Die Befreiung von der Arbeit (der Fremdbestimmung) und die Befreiung der Arbeit (vom Entfremdungspotenzial) sind als ein und derselbe Prozess zu denken und zu gestalten. Es geht mithin um eine Neubewertung sämtlicher Arbeitstätigkeiten, die für ein politisches Gemeinwesen und für eine Erwerbsarbeitsgesellschaft zentral sind. In diesem Bewertungsprozess dürfen wir auch die Funktionen der Erwerbsarbeit „als Dreh- und Angelpunkt für die Lebensorientierung der einzelnen und für das Gemeinwesen“ (vgl. Senghaas-Knobloch, 1999, S. 119) nicht aus dem Blick verlieren. Neben der Funktion der Existenzsicherung, der psychosozialen Orientierung, der Nutzung sozial-staatlicher Arrangements kann also auch die bezahlte Arbeit - und nicht nur die frei-gemeinnützige Arbeit - der Funktion bürgerschaftlicher Integration dienen. So lautet unser Fazit (vgl. Wehner et al., 2002, S. 50):

Frei-gemeinnützige Arbeit kann kein Refugium und kein Ort des Ausgleichs für Entfremdungserlebnisse, mangelnd wertgeschätzte Lohnarbeitsverhältnisse oder ein sozial ungerechtes Gesellschaftssystem sein - auch dann nicht, wenn die Beschäftigten ihre Erwerbsarbeit nicht negativ bewerten.

## Literatur

- Abt, H. G., & Braun, J. (2000). Zugangswege zu Bereichen und Formen des freiwilligen Engagements. In J. Braun & H. Klages (Hrsg.), *Zugangswege zum freiwilligen Engagement und Engagementpotenzial in den neuen und alten Bundesländern* (S. 199-287). Stuttgart: Kohlhammer.
- Anheier, H. K., Priller, E., Seibel, W., & Zimmer, A. (Hrsg.). (1998). *Der dritte Sektor in Deutschland: Organisation zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel* (2. Aufl.). Berlin: Edition Sigma.
- Arendt, H. (2001). *Vita activa oder vom tätigen Leben* (12. Aufl.). München: Piper.
- Backhaus-Maul, H. (2001). Bürgerschaftliches Engagement in den USA. In D. Schöffmann (Hrsg.), *Wenn alle gewinnen: Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen* (S. 31-46). Hamburg: Edition Körber-Stiftung.
- Beck, U. (1999). Modell Bürgerarbeit. In U. Beck (Hrsg.), *Schöne neue Arbeitswelt. Vision Weltbürgergesellschaft*. Frankfurt / M.: Campus.
- Berking, H. (1994). Solidarischer Individualismus. Ein Gedankenspiel. *Ästhetik und Kommunikation*, 85/86, 37-44.
- Biedermann, C. (2002). Die Zusammenarbeit mit Freiwilligen organisieren. Eine Handlungsanleitung. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit* (S. 79 - 87). Weinheim: Juventa.
- Bierhoff, H. W. (1990). *Psychologie hilfreichen Verhaltens*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Bierhoff, H. W., & Schülken, Th. (2001). Ehrenamtliches Engagement. In H.-W. Bierhoff, & D. Fetchenhauer (Hrsg.), *Solidarität. Konflikt, Umwelt und Dritte Welt* (S. 183 - 204). Opladen: Leske + Budrich.
- Bierhoff, H. W., Klein, R., & Kramp, P. (1990). Evidence for the altruistic personality from data on accident research. *Journal of Personality*, 59, 263-280.
- Blanke, K., Ehling, M., & Schwarz, N. (Hrsg.). (1996). *Zeit im Blickfeld: Ergebnisse einer repräsentativen Zeitbudgeterhebung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bonß, W. (2002). Zwischen Erwerbsarbeit und Eigenarbeit. Ein Beitrag zur Debatte um die Arbeitsgesellschaft. *Arbeit*, 11(14), 5-20.
- Brendgens, U., & Braun J. (2000). Freiwilliges Engagement der Seniorinnen und Senioren. In B. von Rosenblatt (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland* (S. 156-166). Stuttgart: Kohlhammer.
- Brehm, J. W. (1966). *A theory of psychological reactance*. New York: Academic Press.
- Bühlmann, J., & Schmid, B. (1999). Unbezahlt – aber trotzdem Arbeit. Zeitaufwand für Haus- und Familienarbeit, Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Nachbarschaftshilfe. *Sozialberichterstattung*. Bern: Bundesamt für Statistik.
- Bürgisser, M. (2002) *Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement – für die Zukunft neu bewertet*. Schweizerische Zürich: Gemeinnützige Gesellschaft.
- Burisch, M. (1994). *Das Burnout-Syndrom* (2. Aufl.). Berlin: Springer.
- Clary, E. G., & Snyder, M. (1999). The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations. *Current Directions In Psychological Science*, 8 (5), 156-159.
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1516-1530.
- Chi, M. T. H., Glaser, R., & Farr, M. J. (Eds.). (1988). *The nature of expertise*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Conze, W., & Kocka, J. (1992). *Bildungsbürgertum im 19. Jahrhundert, Teil I: Bildungssystem und Professionalisierung im internationalen Vergleich* (2. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Deutscher Bundestag. (2002). *Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, Bericht (Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“, Schriftenreihe: Band 4)*. Opladen: Leske + Budrich.

- Dickenberger, D., Gniech, G., & Grabitz, H. J. (1993). Die Theorie der psychologischen Reaktanz. In D. Frey, & M. Irlé (Hrsg.), *Theorien der Sozialpsychologie*. Band I: Kognitive Theorien (2. Aufl., S. 243-273). Bern: Huber.
- Ehling, M., & Schmidt, B. (1999). Ehrenamtliches Engagement. Erfassung in der Zeitbudgeterhebung des Statistischen Bundesamtes und Möglichkeiten der Weiterentwicklung. In E. Kistler, H.-H. Noll, & E. Priller (Hrsg.), *Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts* (S. 411-433). Berlin: Edition Sigma.
- Frey, D., Faulmüller, N. S., Winkler, M. & Wendt, M. (2002). Verhaltensregeln als Voraussetzung zur Realisierung moralisch-ethischer Werte in Firmen. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (2), S. 135-155.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gaskin, K., Smith, J. D., & Paulwitz, I. (Hrsg.). (1996). *Ein neues bürgerschaftliches Europa: Eine Untersuchung zur Verbreitung und Rolle von Volunteering in zehn Ländern*. Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Gorz, A. (2000). *Arbeit zwischen Misere und Utopie*. Frankfurt / M.: Suhrkamp.
- Graeff, P. & Weiffen, B. (2001): Das gestörte Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen – Was ist zu tun? *Theorie und Praxis der sozialen Arbeit*, 52, 368-375.
- Havinghurst, R. J. (1948). *Developmental tasks and education*. New York: David McKay.
- Heinze, R. G., & Offe, C. (Hrsg.). (1990). *Formen der Eigenarbeit. Theorie, Empirie, Vorschläge*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Hertel, G., Bretz, E., & Moser, C. (2000). Freiwilliges Arbeitsengagement: Begriffsklärung und Forschungsstand. *Gruppendynamik*, 31(2), 121-140.
- Kegel, T. (2002). Gute Organisation vorausgesetzt. Aufgaben für das Management von Volunteers. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit* (S. 89 - 101). Weinheim: Juventa.
- Kistler, E., Noll, H.-H., & Priller E. (Hrsg.). (1999). *Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts: empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Messkonzepte*. Berlin: Edition Sigma.
- Klages, H. (1999). Individualisierung als Triebkraft bürgerschaftlichen Engagements. *Empirische Fakten und Folgerungen*. In E. Kistler, H.-H. Noll, & E. Priller (Hrsg.), *Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts* (S. 101-112). Berlin: Edition Sigma.
- Klages, H. (2000a). Die Deutschen – ein Volk von „Ehrenämtern“? Ergebnisse einer bundesweiten Studie. *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen*, 13(2), 33-47
- Klages, H. (2000b). Engagementpotenzial in Deutschland. In J. Braun & H. Klages (Hrsg.), *Zugangswege zum freiwilligen Engagement und Engagementpotenzial in den neuen und alten Bundesländern* (S. 114-198). Stuttgart: Kohlhammer.
- Kodz, J., Harper, H., & Dench., S. (2002). *Work-life balance: Beyond the rhetoric*. Brighton, UK: The Institute for Employment Studies.
- Leontjew, A. N. (1977). *Tätigkeit, Bewusstsein, Persönlichkeit*. Stuttgart: Klett.
- Lepper, M. R., & Greene, D. (Eds.). (1978). *The hidden costs of reward*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Levinson, H. (2000). When executives burn out. In *Harvard Business Review on work and life balance* (pp. 61-80). Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Mieg, H. A. (1994a). Verantwortung als Leistung. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 25(3), 208-216.
- Mieg, H. A. (1994b). *Verantwortung: Moralische Motivation und die Bewältigung sozialer Komplexität*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mieg, H. A. (2001). *The Social Psychology of Expertise*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Mieg, H. A. (2002). Professionalisierung - ein Forschungsfeld der Wirtschaftspsychologie. In E. H. Witte (Hrsg.), *Sozialpsychologie wirtschaftlicher Prozesse* (S. 125-144). Lengerich: Pabst.
- Mieg, H. A., & Pfadenhauer, M. (Hrsg.). (2003). *Professionelle Leistung - Professional Performance: Wege zur Professionssoziologie*. Konstanz: UVK.
- Mutz, G. (2002). Pluralisierung und Entgrenzung in der Erwerbsarbeit, im Bürgerengagement und in der Eigenarbeit. *Arbeit*, 11(14), 21-32.

- Naleppa, M. (2002). Freiwillige in der Sozialen Arbeit - Volunteering in den USA. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit* (S. 119 - 132). Weinheim: Juventa.
- Negt, O. (1985): *Lebendige Arbeit, enteignete Zeit*. Frankfurt / M.: Campus
- Notz, G. (2000): Der Dritte Sektor und die geschlechtshierarchische Arbeitsteilung. *Widersprüche*, 20, 57-70.
- Oerter, R., & Montada, L. (Hrsg.). (1995). *Entwicklungspsychologie: ein Lehrbuch* (3. Aufl.). Weinheim: PsychologieVerlagsUnion.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Passey, A., & Tonkiss, F. (2000). Trust, Voluntary Association and Civil Society. In A. Passey, & F. Tonkiss (Eds.), *Trust and civil society* (pp. 31-51). New York: St. Martin's Press.
- Paulwitz, I. (1988). *Freiwillige in sozialen Diensten: Volunteers und Professionelle im Wohlfahrtssektor der USA*. Weinheim: Juventa.
- Picot, S. (2000). Jugend und freiwilliges Engagement. In B. von Rosenblatt (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland* (S. 146-155). Stuttgart: Kohlhammer.
- Priller, E., & Zimmer, A. (2001). *Der Dritte Sektor: Wachstum und Wandel*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Resch, M. (1992). Arbeitsplatz Haushalt und Familie: ein handlungstheoretischer Untersuchungsansatz. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 46, 169-174.
- Resch, M., Bamberg, E., & Mohr, G. (1997): Von der Erwerbsarbeitspsychologie zur Arbeitspsychologie. In I. Udris (Hrsg.), *Arbeitspsychologie für morgen* (S. 37-52). Heidelberg: Asanger.
- Richter, M. (2001). Gesundheit ist mehr als Medizin: betapharm Arzneimittel GmbH. In D. Schöffmann (Hrsg.), *Wenn alle gewinnen: Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen* (S. 66-69). Hamburg: Edition Körber-Stiftung.
- Richter, P. (1997): Arbeit und Nicht-Arbeit: Eine notwendige Perspektivenerweiterung in der Arbeitspsychologie. In I. Udris (Hrsg.), *Arbeitspsychologie für morgen* (S. 17-36). Heidelberg: Asanger.
- Rosenblatt, B. von (1999). Zur Messung des ehrenamtlichen Engagements in Deutschland – Konfusion oder Konsensbildung? In E. Kistler, H.-H. Noll, & E. Priller (Hrsg.), *Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts* (S. 399-410). Berlin: Edition Sigma.
- Rosenblatt, B. von (Hrsg.). (2000). *Freiwilliges Engagement in Deutschland. (Ergebnisse der Repräsentativerhebung 1999 zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Gesamtbericht)*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Rosenkranz, D. & Weber, A. (Hrsg.). (2002). *Freiwilligenarbeit: Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der sozialen Arbeit*. Weinheim: Juventa.
- Rorty, R. (1997): Die Herrschaft der Brüderlichkeit. Plädoyer für eine Gesellschaft, die nicht auf Rechten, sondern auf Uneigennützigkeit beruht. *Leviathan*, 1, 1-8.
- Scherhorn, G. (1999). Zur Bedeutung der intrinsischen Motivation. In E. Kistler, H.-H. Noll, & E. Priller (Hrsg.), *Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts* (S. 343-354). Berlin: Edition Sigma.
- Schöffmann, D. (2001). *Wenn alle gewinnen: Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen*. Hamburg: Edition Körber-Stiftung.
- Schönig, B., & Krauß, G. (2002). Corporate Volunteering. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit* (S. 209 - 219). Weinheim: Juventa.
- Schubert, R., Littmann-Wernli, S., & Tingler, P. (2002). *Corporate Volunteering*. Bern: Haupt.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). San Diego, CA: Academic Press.
- Schwarz, N., & Wirth, N. (21996). Netzwerkhilfe als Teil der Haushaltsproduktion. In K. Blanke, M. Ehling & N. Schwarz (Hrsg.), *Zeit im Blickfeld: Ergebnisse einer repräsentativen Zeitbudgeterhebung* (S. 141-167). Stuttgart: Kohlhammer.
- Senghaas-Knobloch, E. (1999). Von der Arbeits- zur Tätigkeitsgesellschaft? Zu einer aktuellen Debatte. *Arbeit*, 8 (2), 117-136.

- Snyder, M., & Omoto, A. L. (1992). Who helps and why? The psychology of AIDS volunteerism. In S. Spacapan & S. Oskamp (eds.), *Helping and being helped* (pp. 213-239). Newbury Park, CA: Sage.
- Stukas, A. A., Snyder, M., & Clary, E. G. (1999). The effects of „mandatory volunteerism“ on intentions to volunteer. *Psychological Science*, 10, 59-64.
- Ulich, E. (2001). *Arbeitspsychologie* (5. Aufl.). Zürich: vdf.
- Weber, M. (1972). *Wirtschaft und Gesellschaft* (5., rev. Aufl., hrsg. v. J. Winckelmann). Tübingen: Mohr.
- Wehner, T., Ostendorp, C., & Ostendorp, A. (2002). Good practice? Auf der Suche nach Erfolgsfaktoren in gemeinwohlorientierten Freiwilligeninitiativen. *Arbeit*, 11(14), 48-62.
- Wildt, A. (1995). Stichwort „Solidarität“. In *Historisches Wörterbuch Philosophie*, Bd. 9. Basel: Schwabe.
- Wiswede, G. (2001). Solidarität: Versuch einer Synopse. In H.-W. Bierhoff, & D. Fetchenhauer (Hrsg.), *Solidarität. Konflikt, Umwelt und Dritte Welt* (S. 323-348). Opladen: Leske + Budrich.
- Zierau, J. (2000). Genderperspektive – Freiwilligenarbeit, ehrenamtliche Tätigkeit und bürgerschaftliches Engagement bei Männern und Frauen. In B. von Rosenblatt (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland* (S. 136-145). Stuttgart: Kohlhammer.
- Zoll, R. (2000). *Was ist Solidarität heute?* Frankfurt / M.: Suhrkamp.



		<i>Zuletzt erschienen:</i>
Nr. 14	1999	<b>Theo Wehner, Christoph Clases &amp; Tanja Manser:</b> Wissensmanagement: State of the Art, Einführung in ein transdisziplinäres Thema und Darstellung der arbeits- und sozialwissenschaftlichen Perspektive.
Nr. 15	1999	<b>Lore Schultz-Wild:</b> Gruppenarbeit – Blick zurück nach vorn. Protokoll des Follow-Up Workshops bei Daimler-Benz, Werk Bremen, Februar 1998.
Nr. 16	1999	<b>Michael Dick &amp; Steffen Hainke:</b> „Das ist doch das Einzige was ich habe an Kapital“. Mitarbeiterereinschätzungen über Wissensmanagement.
Nr. 17	1999	<b>Mira Waibel &amp; Egon Endres:</b> Kooperatives Wissensmanagement. Wissenstransfer zwischen sozialen Einrichtungen und Wirtschaftsunternehmen durch wechselseitige Hospitationen.
Nr. 18	1999	<b>Wibke Derboven, Michael Dick &amp; Theo Wehner:</b> Erfahrungsorientierte Partizipation und Wissensentwicklung. Die Anwendung von Zirkeln im Rahmen von Wissensmanagementkonzepten.
Sonderband 1	1999	<b>Wolfgang Kersten &amp; Christel Kumbruck (Hrsg.):</b> Wissensmarkt Internet – Zwischen betrieblichem Wissensmanagement und virtueller Universität
Nr. 19	2000	<b>Egon Endres &amp; Theo Wehner:</b> Gruppenarbeit und zwischenbetriebliche Arbeitsteilung. Vorarbeiten zu einem arbeitspsychologischen Kooperationsmodell. (Neuaufgabe der Beiträge Nr. 02 und 03)
Nr. 20	2000	<b>Marja Szodruich:</b> Repertory-Grids als Analyse- und Beratungsinstrument: Coaching, Teamentwicklung, Organisationsentwicklung
Nr. 21	2000	<b>Michael Ackermann, Daniel Dimmeler, Pascal Iten, Daniel Meister &amp; Theo Wehner:</b> Wissensmanagement in der Praxis – Umfrageergebnisse und Trends
Nr. 22	2001	<b>Maria Jarowoy &amp; Michael Dick:</b> Wissensmanagement als Integrationsmetapher. Eine Fallstudie zur Situation von Führungskräften und deren Haltung zur Ressource Wissen
Nr. 23	2001	<b>Nikolaus Hildebrandt, Katja Deubel &amp; Michael Dick:</b> „Mobilität“ – Ein multidisziplinärer Begriff im Alltagsverständnis
Nr. 24	2001	<b>Christoph Clases, Karin S. Moser &amp; Theo Wehner:</b> Definitions- und Re-Definitionsprozesse im Wissensmanagement. Eine Falldarstellung zur Sensibilisierung und Initiierung
Nr. 25	2001	<b>Christoph Clases, Tanja Manser &amp; Theo Wehner:</b> hyperlearning. Prozessbegleitende Evaluation eines Weiterbildungsangebots für die Schulleitungen der Teilautonomen Volksschulen im Internet ( <i>elektronisch</i> )
Nr. 26	2001	<b>Anna Windischer, Theo Wehner, Wolfgang Weber, Tanja Manser, Kristina Lauche, Sven Grund &amp; Christoph Clases:</b> Prozessbegleitender Erwerb meta-reflexiver Fertigkeiten im universitären, ingenieurwissenschaftlichen Projektstudium ( <i>elektronisch</i> )
Nr. 27	2001	<b>Katharina Thiele &amp; Tanja Manser:</b> Soziotechnische Systemanalyse im Krankenhaus – Eine arbeitspsychologische Fallstudie in der Anästhesiologie
Nr. 28	2001	<b>Anja Ostendorp, Carsten Ostendorp &amp; Theo Wehner:</b> Was macht den Erfolg von Freiwilligeninitiativen aus? Teil I: Vier Beschreibungsdimensionen und ein Erfolgsfaktor
Sonderband 3	2001	<b>Michael Dick:</b> Die Situation des Fahrens. Phänomenologische und ökologische Perspektiven der Psychologie. (Dissertation)
Nr. 29	2002	<b>Wibke Derboven, Christel Kumbruck &amp; Marja Szodruich:</b> Förderung interkultureller Kompetenzen in der Arbeit - Zur Konzeption und Durchführung eines theoriegeleiteten Trainings
Nr. 30	2002	<b>Volker Bauer &amp; Frank von der Reith:</b> „... bei zuviel Mehrarbeit sage ich Nein!“ Die Einführung von teilautonomen Arbeitsgruppen auf der betrieblichen Rüttelstrecke
Nr. 31	2002	<b>Peter Dieckmann &amp; Theo Wehner:</b> Über Grundsätze zur Gestaltung von Simulatorsettings für Forschung und Lehre
Nr. 33	2002	<b>Harald A. Mieg &amp; Theo Wehner:</b> Frei-gemeinnützige Arbeit. Eine Analyse aus Sicht der Arbeits- und Organisationspsychologie
		<i>In Vorbereitung:</i>
Sonderband 2	2002	<b>Mira Waibel:</b> <i>Lokales Wissen in der betrieblichen Lebenswelt. Theoretische und empirische Studien zur Wissensentwicklung in Praxisgemeinschaften der industriellen Fertigung. (Dissertation, Neuaufgabe)</i>
Nr. 32	2002	<b>Roland Hoefs &amp; Michael Dick:</b> <i>Die Explikation beruflichen Wissens in Know-how-Landkarten: Eine empirische Untersuchung mit Anwendern in einem Pilotprojekt (Arbeitstitel)</i>