

Bernd Wallraff

# Professionelles Management von Ehrenamtlichen

Eine empirische Studie am Beispiel  
von Greenpeace Deutschland

Bernd Wallraff  
Professionelles Management  
von Ehrenamtlichen

## **Danksagung**

Ich möchte denjenigen, die an der Entstehung dieser Arbeit mitgewirkt haben herzlich danken. Hier ins besonderem Dr. Dietmar Kress dem Leiter des Aktionsnetzes bei Greenpeace und seinem Team für die durchgehende Unterstützung und den tiefergehenden Einblick in die Methodik der Ehrenamtsarbeit der Organisation. Ohne ihre Offenheit wäre eine so umfassende Arbeit nicht möglich gewesen. Danken möchte ich auch denjenigen, die mich beim Lektorat und bei der Gestaltung der Arbeit unterstützt haben, hier sind insbesondere Nicole & Sebastian Schmidt, Michael Borgers und Martin Frank zu nennen. Danken möchte ich auch meinem betreuenden Professor Jörg Blasius der mich mit kompetentem Rat unterstützt hat und auch immer für ungewöhnliche Ansätze offen war, meiner Frau Lioba die für mich stets Inspiration und Antrieb war und nicht zuletzt meinen Eltern die meine akademische Laufbahn von Anfang an gefördert haben.

*Bernd Wallraff* im Januar 2010

Bernd Wallraff

# Professionelles Management von Ehrenamtlichen

Eine empirische Studie am Beispiel  
von Greenpeace Deutschland

Budrich UniPress Ltd.  
Opladen & Farmington Hills, MI 2010



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier.

Alle Rechte vorbehalten.

© 2010 Budrich UniPress, Opladen & Farmington Hills MI  
[www.budrich-unipress.de](http://www.budrich-unipress.de)

**ISBN 978-3-940755-40-7** // eISBN 978-3-86388-122-1

zgl. Diss Uni Bonn

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Lektorat: Jennifer Jäckel, Wuppertal

Technisches Lektorat: Walburga Fichtner, Köln

Umschlaggestaltung: disegno visuelle kommunikation, Wuppertal – [www.disenjo.de](http://www.disenjo.de)

Druck: paper&tinta, Warschau

Printed in Europe

# Inhalt

Vorwort.....	7
1 Einleitung .....	9

## I. Forschungsstand zum Ehrenamt

2 Theoretischer Hintergrund.....	11
2.1 Dritte-Sektor-Forschung .....	11
2.2 Ehrenamt.....	13
2.3 Motive für ehrenamtliches Engagement.....	22
2.4 Non-Governmental Organisations und Non-Profit Organisations....	32

## II. Ehrenamtliche bei Greenpeace

3 Greenpeace.....	45
3.1 Ehrenamt bei Greenpeace .....	47
3.2 Netzwerk.....	50
4 Ehrenamtlichen Strukturen bei Greenpeace.....	51
4.1 Greenteams .....	52
4.2 Jugendarbeitsgruppen – JAGs.....	54
4.3 Greenpeace Gruppen.....	57
4.4 Team50plus.....	59
5 Auswertung der Befragungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter von Greenpeace .....	61
5.1 Befragung und Rücklauf .....	61
5.2 Operationalisierung.....	64
5.3 Deskriptive Beschreibung der Ehrenamtlichen bei Greenpeace .....	66
5.4 Analyse der geschlechtsspezifischen Unterschiede im ehrenamtlichen Engagement .....	96
5.5 Erfolgsfaktoren der ehrenamtlichen Arbeit .....	100
5.6 Einstellungs-Dimensionen und Mittelwertvergleiche.....	106

# III. Methoden des Ehrenamtsmanagements

- 6 Analyse von Ehrenamtsstrukturen in der Praxis .....143
  - 6.1 Strukturen in den ehrenamtlichen Gruppen am Beispiel von Greenpeace.....144
  - 6.2 Gewinnung neuer ehrenamtlicher Mitarbeiter.....145
  - 6.3 Integration von neuen Ehrenamtlichen.....150
  - 6.4 Schriftliche Vereinbarungen mit Ehrenamtlichen .....153
  - 6.5 Kommunikationsstrukturen der Ehrenamtlichen am Beispiel von Greenpeace.....156
  - 6.6 Datenbanken .....158
  - 6.7 Treffen der Ehrenamtlichen von Greenpeace.....159
  - 6.8 Weiterbildung .....160
  - 6.9 Fundraising .....167
  - 6.10 Führung ehrenamtlicher Mitarbeiter .....173
- 7 Weiterführende Überlegungen und Empfehlungen zum Ehrenamtsmanagement.....177
  - 7.1 Werbung von Ehrenamtlichen.....177
  - 7.2 Team50plus Fundraising-Konzept.....178
  - 7.3 Managementmethoden im Ehrenamt.....180
  - 7.4 Steigerung der Qualität von ehrenamtlicher Arbeit.....182
- 8 Zusammenfassung der Ergebnisse .....186
  - 8.1 Ehrenamtliche bei Greenpeace in den verschiedenen Altersgruppen .....187
  - 8.2 Geschlechtsspezifische Unterschiede bei den Greenpeace Ehrenamtlichen.....191
  - 8.3 Motive der Ehrenamtlichen bei Greenpeace .....192
  - 8.4 Erfolgsfaktoren in der ehrenamtlichen Arbeit von Greenpeace .....196
- 9 Schlussbetrachtung.....202
- 10 Literatur.....204
- 11 Interne Papiere.....219
- 12 Verzeichnis der Grafiken und Tabellen.....220
- 13 Anhang .....222

## Vorwort

Das internationale Jahr des Ehrenamts 2001 hat den Wert ehrenamtlicher Aktivitäten auch in Deutschland in den Mittelpunkt gerückt. Schon jeder Dritte über 14 Jahre engagiert sich hierzulande ehrenamtlich, und die Wertschöpfung dieser freiwilligen sozialen Arbeit wird auf 75 Milliarden Euro geschätzt. Der Abschlussbericht der Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ des deutschen Bundestages hat neben den Empfehlungen zur Reform des steuerlichen Gemeinnützigkeits- und Spendenrechts insbesondere auf die Schaffung von mehr Beteiligungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten auf allen Ebenen hingewiesen. In den Freiwilligen-surveys (1999-2004) im Auftrag der Bundesregierung wird differenziert auf die Motive, Umfang und Herkunft ehrenamtlich Engagierter eingegangen und hierin die Bürgergesellschaft als „Dritter Sektor“ neben Staat und Wirtschaft populärwissenschaftlich beleuchtet.

Bernd Wallraff zeichnet die Zusammenhänge zwischen Engagementbereitschaft und Engagementserfolg nach, indem er über die reine Faktensammlung der Motivforschung und Soziodemographie hinaus die Erfolgskriterien in der ehrenamtlichen Arbeit für eine Non-Government-Organisation am Beispiel der Umweltschutzorganisation Greenpeace untersucht. Dieser bisher unterbelichtete Sektor der pädagogischen und soziologischen Forschung, über eindeutig abgrenzbare Kriterien, erfolgreiche und weniger erfolgreiche Umsetzungsmöglichkeiten und Bedingungen in einer sozialen Bewegung zu erfassen, bietet grundlegende Empfehlungen für die Weiterentwicklung auf diesem Handlungsfeld. Neben der Übersicht zum aktuellen Stand der „Dritte-Sektor-Forschung“ begibt sich der Autor auf die Mikroebene der Beschreibung aller ehrenamtlichen Strukturen, deren Mitwirkungsmöglichkeiten und Motive. Dabei kommt Wallraff zu dem Schluss, dass ehrenamtliches Engagement nicht zum Nulltarif zu erhalten ist. Um regelmäßiges Engagement zu gewährleisten, müssen Qualifizierungs- und Weiterbildung in umfassendem Maß angeboten werden. Erst dann kann sich ehrenamtliches Engagement regelmäßig, fundiert und mit Freude für die Einzelnen entfalten. Aber nicht nur die Ausbildung und die Ziele einer Organisation stehen im Vordergrund, um erfolgreich mit Ehrenamtlichen zu arbeiten. Die Tür muss offen sein für Mitgestaltung, emotionale Bindungen und flexibles Handeln zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen. Wallraff nennt dies richtiger Weise „erfolgreiches Ehrenamtsmanagement“.

Gerne hat sich Greenpeace e.V. für diesen „Blick hinter die Kulissen“ seiner ehrenamtlichen Arbeit geöffnet. Organisationen müssen sich der kritischen wissenschaftlichen Exegese aussetzen und sich den Spiegel fundierter Kritik vorhalten lassen. Nur so kann Entwicklung innerhalb einer Organisation stattfinden. Für die Anstöße, die vielen fruchtbaren Debatten

und letztlich für die Vorlage dieser Arbeit zur eigenen kritischen Würdigung und Nutzung danken wir Bernd Wallraff sehr herzlich.

Hamburg, im Januar 2010

Brigitte Behrens  
Greenpeace Deutschland e.V.  
Geschäftsführerin

Dr. Dietmar Kress  
Greenpeace Deutschland e.V.  
Bereichsleiter

# 1 Einleitung

Greenpeace – das ist Engagement für Mensch und Umwelt. Doch wer engagiert sich? Die Entstehung von Greenpeace Anfang der Siebziger Jahre ist dem Einsatz einiger Amerikaner und Kanadier zu verdanken. Menschen, die mit der Atom-Politik der USA nicht einverstanden waren und aktiv wurden. Damals entstand das Bild des Aktivisten, der bei Wind und Wetter für die gute Sache eintritt; das Bild von Menschen, die dies aus Überzeugung, ohne Bezahlung und damit ehrenamtlich tun. Dieses Bild prägt bis heute das öffentliche Image von Greenpeace. Doch die Strukturen haben sich in den vergangenen Jahrzehnten stark gewandelt. Zwar spielen Ehrenamtliche noch immer eine wichtige Rolle bei Greenpeace, doch hinter ihrem Engagement steckt die Arbeit einer professionellen und inzwischen weltweit agierenden Organisation, der neben amnesty international wohl bekanntesten Nicht-regierungsorganisation, auch Non-Governmental Organisation (NGO) genannt. „Freiwilliges Engagement braucht eine intelligente Infrastruktur“, erkannten Rolf Heinze und Thomas Olk (1999: S. 94) bereits Ende der neunziger Jahre. Erst dadurch gewinne Freiwilligkeit weiter an Eigenwert und Status. „In den USA gelingt dies häufig durch die paradox klingende Strategie einer ‚Professionalisierung‘ des freiwilligen Engagements.“ Greenpeace gilt heute durch die Einführung eines modernen Ehrenamtsmanagements als Speerspitze der Professionalisierung des Ehrenamtes. So hat die Organisation den Bedarf zur Qualifizierung ihrer Ehrenamtlichen erkannt und ein systematisches Bildungssystem aufgebaut (vgl. Mitlacher/Schulte 2006: S. 83).

Die vorliegende Arbeit bietet einen Einblick in die Arbeitsweise von Greenpeace, den professionellen Einsatz Ehrenamtlicher und die Motivation der freiwillig Engagierten. Die Ergebnisse können Verantwortlichen anderer Organisationen als Anregung dienen, ihre eigene Arbeit mit Ehrenamtlichen zu überprüfen und möglicherweise zu verbessern. Betrachtet man die umfangreiche Literatur zum ehrenamtlichen Engagement bzw. zum Volunteering in den angelsächsischen Ländern, so stellt man fest, dass Motivationsforschung wie auch die Berücksichtigung der ehrenamtlichen Mitarbeiter gerade im Rahmen strategischer Planung dort schon längst zum Standardrepertoire des Nonprofit Managements gehören. Die vorliegende Arbeit liefert nicht nur theoretische Grundlagen, sondern auch praktische Tipps zum Management von Ehrenamtlichen, zum Beispiel aus dem Greenpeace Netzwerk.

Die Arbeit gliedert sich in drei Teile:

1. Forschungsstand zum Thema Ehrenamt und der Arbeit von Non-Governmental Organisations (NGOs)



- II. Auswertung der dieser Arbeit zugrunde liegenden quantitativen Untersuchung bei Ehrenamtlichen von Greenpeace e.V.
- III. Beschreibung der Methoden und Strukturen ehrenamtlicher Arbeit am Beispiel von Greenpeace e.V. und anderen NGOs auf der Grundlage von internen Papieren und Fachliteratur

Wann ist Arbeit Ehrenamt? Welche Vor- und Nachteile bringt der Einsatz ehrenamtlich Engagierter mit sich? Und warum engagieren sich Menschen freiwillig? Im ersten Teil der Arbeit werden grundsätzliche Fragestellungen aus Sicht der Ehrenamtsforschung erläutert. Bereits hier wird deutlich: Ehrenamt bringt allen Beteiligten Vorteile – für die NGOs ist sie allerdings nicht zum Null-Tarif zu haben. Ehrenamtliche engagieren sich in Non-Governmental/Non-Profit Organisations. Denn, der vermeintliche Unterschied zwischen beiden Organisationsformen ist nur ein begrifflicher. Je nach Sichtweise, ob eine Organisation aus sozialwissenschaftlicher (NGO) oder wirtschaftswissenschaftlicher (NPO) Sicht betrachtet wird. Beide Begriffe beschreiben dieselbe Kategorie von Organisationen, in die auch Greenpeace fällt.

Mit einer Beschreibung der NGO Greenpeace beginnt der zweite Teil, um damit zum Kern der Arbeit überzuleiten: den Ergebnissen umfassender Befragungen von Ehrenamtlichen, die bei Greenpeace Deutschland engagiert sind. Hierfür wurden in den Jahren 2004 und 2005 vier unterschiedliche empirische Studien unternommen. Insgesamt nahmen 1286 Ehrenamtliche an diesen quantitativen Befragungen teil. Mit den Ergebnissen können folgende Fragen beantwortet werden:

1. Was zeichnet bei Greenpeace tätige Ehrenamtliche aus?
2. Wie unterscheiden sich die verschiedenen Altersgruppen Jugendliche, Senioren und die allgemeinen Greenpeace Gruppen?
3. Welche geschlechtsspezifischen Unterschiede gibt es bei den Ehrenamtlichen von Greenpeace?
4. Welche Motive haben die Ehrenamtlichen bei Greenpeace?
5. Was sind die Erfolgsfaktoren der ehrenamtlichen Arbeit in den Greenpeace Gruppen?

Im dritten Teil werden Methoden und Strukturen eines modernen Ehrenamtsmanagements beschrieben. Sie leiten sich aus den Ergebnissen anderer Studien, aus der Fachliteratur zu diesem Thema und aus der Arbeit bei Greenpeace und anderen NGOs ab.

# I. Forschungsstand zum Ehrenamt

## 2 Theoretischer Hintergrund

Die Ehrenamtsforschung ist ein Teil der Dritten-Sektor-Forschung (s.u.). Neben der Klärung des Begriffs Ehrenamt wird in diesem Kapitel auf Veränderungen im Ehrenamt eingegangen, wie sie in der Literatur beschrieben sind. Des Weiteren wird sich mit den Hemmfaktoren für ehrenamtliches Engagement und mit den in der Fachliteratur genannten Motiven, ein Ehrenamt anzunehmen, auseinander gesetzt. Bei den Motiven wird ein besonderer Fokus auf Human- und Sozialkapital gelegt, da sie mit die wichtigsten selbstbezogenen Motive von Ehrenamtlichen darstellen.

Ehrenamt findet fast ausschließlich im Dritten Sektor und damit in Non-Governmental Organisations (NGOs) statt. Die philanthropischen Aspekte der NGOs kommen den altruistischen Beweggründen der Ehrenamtlichen entgegen. Ein Beispiel für eine der wenigen Ausnahmen ist das Miniatur Wunderland<sup>1</sup> in Hamburg, wo Mitarbeiter unentgeltlich ihrem Hobby des Modelleisenbahnbaus nachgehen und damit den Gewinn der Betreiber vermehren. In der Regel engagieren sich Ehrenamtliche aber für gemeinnützige Zwecke.

Neben dem Begriff der Non-Governmental Organisation (NGO) wird in diesem Kapitel auch der Begriff der Non-Profit Organisation (NPO) erläutert. NPO ist ein Begriff aus der Ökonomie. Die Ökonomie schaut mit anderen Sichtweisen auf Organisationen wie z.B. Greenpeace und verwendet damit auch andere Formulierungen als die Sozialwissenschaften. Die Übergänge zwischen den Begriffen und den wissenschaftlichen Disziplinen sind zum Teil fließend.

### 2.1 Dritte-Sektor-Forschung

Der „Dritte Sektor“ bezeichnet einen breit gefächerten Bereich zwischen dem Markt einerseits und dem Staat andererseits. In diesen Sektor fallen Organisationen, die eine Reihe gemeinsamer Merkmale verbindet. Hierdurch unterscheiden sie sich von privatwirtschaftlichen Unternehmen ebenso wie von staatlichen Verwaltungen und öffentlichen Einrichtungen, aber auch von

---

1 Das Miniatur Wunderland ist die größte Modelleisenbahn der Welt und eine der erfolgreichsten Freizeit-Touristenattraktionen in Deutschland. [www.miniatur-wunderland.de](http://www.miniatur-wunderland.de). 15.01.2010.

gemeinschaftlichen Zusammenhängen wie der Familie (Beher et al. 2006: S. 5). Der Dritte Sektor beinhaltet Organisationen, die formell strukturiert und nicht gewinnorientiert sind. Zudem müssen sie eigenständig verwaltet werden und sich zu einem gewissen Grad auf Spenden oder ehrenamtliches Engagement stützen (vgl. Anheier et al. 1997: S.15). Organisationen im Dritten Sektor sind meist gemeinwohlorientiert und in Abgrenzung zum Staat und zum Markt zu sehen.

Es gibt eine ganze Reihe von Begriffen, die den Dritten Sektor beschreiben. So ist der Dritte Sektor gleichzusetzen mit „Non-Profit-Sektor“. An anderer Stelle wird er auch als „gemeinnütziger“, „wohltätiger“, „freiwilliger“, „zivilgesellschaftlicher“ oder „unabhängiger“ Sektor bezeichnet. Im angelsächsischen Raum werden die Organisationen des „Dritten Sektors“ auch als Voluntary-, Independent- bzw. Nonprofit-Organizations bezeichnet (Crede 2000: S. 3).

Vom Staat unterscheidet sich der Dritte Sektor durch ein geringeres Maß an Amtlichkeit, von der Wirtschaft durch die Verfolgung ideeller Werte anstelle von Gewinnmaximierung und von der Familie durch die Freiwilligkeit der Mitgliedschaft bzw. Mitarbeit (vgl. Zimmer 2002: S. 41). Zur Entstehung des Dritten Sektors gibt es unterschiedliche Theorien, so geht der amerikanische Soziologe Amitai Etzioni in seiner Konvergenzthese davon aus, dass sich die Sektoren Staat und Markt aufeinander zu bewegen und in diesem neuen Zwischenbereich ein dritter, nichtprofitorientierter Sektor entsteht, der die Vorzüge der beiden anderen Sektoren enthält (vgl. Wex 2004: S. 126). Ganz anders argumentiert Theodore Levitt in seiner Divergenzthese. Er sagt, dass dort wo Markt und Staat versagen, zivilgesellschaftliche Vereinigungen gegründet werden, „in order to tackle problems which for so many years were ignored by the other two sectors“ (Levitt 1973: S. 7).

„In Deutschland deckt der Dritte Sektor ein breites Organisationspektrum ab, das von der Freiwilligen Feuerwehr über die Mitgliedsorganisationen der Wohlfahrtsverbände, den Vereinen im Bereich Kultur, Freizeit und Sport bis zu den Initiativen und Gruppen reicht, die im Umweltschutz oder in der Dritte-Welt-Bewegung tätig sind“ (Beher et al. 2006: S. 6).

Das Konzept des Dritten Sektors sollte als analytischer Rahmen zur Diskussion institutioneller und struktureller Beziehungen gesehen werden, da es den Vorteil hat, relativ wert- und kulturneutral zu sein (vgl. Lewis 2001: 59-60). Die Dritte-Sektor-Forschung zeichnet aus, dass sie einerseits multidisziplinär ist – Politikwissenschaftler, Soziologen aber auch Ökonomen beteiligen sich daran – und dass sie andererseits von Anfang an international geprägt worden ist (Evers 2004: S. 1).

## 2.2 Ehrenamt

In Deutschland ist bei unentgeltlichem, gemeinnützigem, freiwilligem Engagement traditionell von „Ehrenamt“ die Rede. Oft wird jedes freiwillige Engagement mit dem Begriff „Ehrenamt“ verknüpft. Tatsächlich gibt es jedoch weit mehr Formen, in denen sich ein Engagement ausdrückt, so kann auch durch Zivilcourage, gelegentliche Mitarbeit in einer Initiative, Spenden oder durch die Beteiligung an einer Stiftung Engagement erfolgen. Auch gibt es eine große Bandbreite an Begriffen mit ähnlichem oder gleichem Inhalt, neben Ehrenamt ist von Freiwilligenarbeit (als Pendant zum angelsächsischen Volunteering), sozialer Hilfe, Initiativen- oder Projektarbeit die Rede (siehe von Rosenblatt 2000: S. 52). Wobei Volunteering „commonly used to describe work that is essentially unpaid, as well as work that is done ‚freely‘, that is without compulsion“ (Falk 1992: S. 22).

Der Begriff „bürgerschaftliches Engagement“ oder auch „bürgerliches Engagement“, der im Zusammenhang mit gemeinnützigem Engagement verwendet wird, umfasst eine größere Bandbreite als die Begriffe Freiwilligenarbeit und Ehrenamt. Er beschreibt die Handlungsformen von Menschen, die sich in irgendeiner Form für Andere oder für die Allgemeinheit einsetzen. Ursprünglich geht der Begriff „bürgerschaftliches Engagement“ auf die Wiederbelebung der Idee einer Gemeinwohlorientierung zurück, die durch Selbstverpflichtung und praktische Solidarität gekennzeichnet ist. Die Wurzeln dieser Idee liegen in der bürgerlichen kommunalen Selbstverwaltung, aber auch in dem bürgerlichen Wohltätigkeitsgedanken des 19. Jahrhunderts. Im Kontext dieser Arbeit werden die Begriffe „Freiwilligenarbeit“ und „ehrenamtliche Mitarbeit“ oder „Ehrenamt“ synonym verwendet.

Ehrenamtliche Mitarbeiter üben ein Ehrenamt unbesoldet aus, eventuelle Geldzahlungen, z.B. Fahrtkosten und Aufwandsentschädigungen, dienen nicht ihrem Lebensunterhalt (siehe Winkler 1988: S. 46). Das Ehrenamt ist in Abgrenzung zur bloßen geselligen Alltagsgestaltung zu sehen. Es ist freiwillig, nicht auf materiellen Gewinn gerichtet, gemeinwohlorientiert, öffentlich bzw. findet im öffentlichen Raum statt und wird in der Regel gemeinschaftlich bzw. kooperativ ausgeübt. Ehrenamtliches Engagement erzeugt soziales Kapital, demokratische Kompetenz und informelle Lernprozesse (Gensicke 2006a: S. 40).

Eine klare Definition für den Begriff „Ehrenamt“ existiert nicht, da im deutschen Sprachgebrauch verschiedene, teils konkurrierende Begriffe in diesem Zusammenhang verwendet werden. So gibt es viele Mischformen und auch unterschiedliche Definitionen, eine eindeutige Zuordnung ist schwierig, so kommen z.B. verschiedene gesamtdeutsche Repräsentativbefragungen auf eine Bandbreite von 13 % bis 38 % an ehrenamtlich Engagierten in der Bundesrepublik (von Rosenblatt 1999: S. 399). Es gibt offensichtlich sehr unter-

schiedliche Messungen zu demselben Sachverhalt. Anhand der Basis des Freiwilligensurvey, der für diese Arbeit als Referenzgröße herangezogen wird, kann von einer Engagementquote von 36 % der Gesamtbevölkerung ausgegangen werden (Gensicke 2006a: S. 17). Auch die Zahlen, wie viele Menschen in Deutschland zurzeit im Umweltbereich tätig sind, differieren sehr stark. So ging die Bundesregierung 1996 davon aus, dass mehr als 4 Millionen Bürgerinnen und Bürger Mitglieder von lokalen, regionalen und bundesweiten Umwelt- und Naturschutzorganisationen sind (Bundesdrucksache 13/5674). Der Freiwilligensurvey 2004 kommt hingegen nur auf knapp 750.000 Menschen, die sich im Bereich Umwelt-, Natur- und Tier-schutz in Deutschland engagieren (Gensicke: 2006a: S. 26). Allein mit dem Zeitunterschied von acht Jahren kann diese deutliche Differenz nicht erklärt werden.

Wesentliche Bereiche des ehrenamtlichen Engagements in Deutschland sind: Sport als der mit Abstand größte Bereich, gefolgt von großen Bereichen wie Schule und Kindergarten, Kirche und Religion, Freizeit und Geselligkeit, Kultur und Musik, sowie dem sozialen Bereich. Von der Anzahl der Ehrenamtlichen her betrachtet sind mittelgroße Bereiche: Feuerwehr und Rettungsdienste, berufliche Interessenvertretung, Politik, Umwelt-, Tier- und Naturschutz, sowie Jugendarbeit und Bildung. Beispiele für eher kleine Bereiche des ehrenamtlichen Engagements sind: der Gesundheitsbereich, sowie Justiz und Kriminalitätsprobleme (Gensicke: 2006a: S. 26). Betrachtet man, wer in Deutschland ehrenamtlich aktiv ist, stellt man fest, dass hohes Bildungsniveau, hohes Einkommen und gute persönliche wirtschaftliche Lage, hohe Kirchenbindung, ein großer Freundes- und Bekanntenkreis und erhöhte Haushaltsgröße mit erhöhtem freiwilligem Engagement einher gehen, eingeschränkter auch Wohnsitz in den alten Ländern, Erwerbstätigkeit und Männlichkeit. Solche Einzelmerkmale hängen jedoch oft selbst wieder miteinander zusammen, so dass die Ursachen im Einzelfall schwer zu bestimmen sind: z.B. sind Männer öfter erwerbstätig, in den neuen Ländern und bei Migranten sind die Einkommen niedriger, Menschen mit höherer Bildung haben wiederum höhere Einkommen, aber auch höhere Engagementwerte und ein höheres politisches Interesse usw. (Gensicke 2006a: S. 88).

Das Ehrenamt ist in den letzten Jahren verstärkt in den Blickpunkt von Politik und Wissenschaft geraten. So erklärten die Vereinten Nationen das Jahr 2001 zum Internationalen Jahr der Freiwilligen (siehe UN Resolution A/RES/56/38). Die Bundesregierung setzte Ende 1999 die Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerlichen Engagements“ ein (siehe Enquete-Kommission 2002). Das Bundesfinanzministerium ermöglicht ab dem Jahr 2007 Ehrenamtlichen bis zu 300 € von der Steuer abzusetzen.<sup>2</sup> Es wurden in den letzten Jahren auch mehrere umfangreiche Studien zu den Themen Eh-

---

2 Quelle: Süddeutsche Zeitung 5.12.2006: Gegen die Fliehkräfte der Ego-Gesellschaft.

renamt und Nonprofit-Sektor durchgeführt. Auf internationaler Ebene ist hier vor allem das John Hopkins Comparative Nonprofit Sektor Project (Salamon 1999), eine der wohl umfassendsten Studien zum Nonprofit-Sektor zu nennen. In neun europäischen Ländern wurde die Eurovol-Studie (Gaskin; Smith; Paulwitz 1996), koordiniert vom Volunteer Center UK, durchgeführt. Neuere internationale Studien die sich mit dem Thema Ehrenamt befassen, sind der World Value Survey sowie der European Social Survey (ESS) (vgl. van Deth 2004). Es wurden auch mehrere große Studien zum Thema Ehrenamt durchgeführt die sich rein auf Deutschland beziehen. Ehrenamtliche Führungskräfte wurden im Rahmen der Untersuchung „Bürgerschaftliches Engagement und Management“ untersucht (vgl. Beher et al. 2006). Dabei wurden ehrenamtliche Führungskräfte von einer ganzen Reihe namhafter Organisationen und Dachverbände befragt. Das Institut für Verwaltungswissenschaften in Speyer hat eine Repräsentativbefragung von rund 3000 Bundesbürgern von Infratest Bruke durchführen lassen – der Wertesurvey 1997 (Klages 1999). Desweiteren ist noch die Geislingenstudie (Ueltzhöffer 2000) zu nennen, die exemplarisch an dem Ort Geislingen in Baden-Württemberg ein Profil des Bürgerengagements in Deutschland aufzeigen will. Als momentan wichtigste Untersuchungsreihe zum Thema Ehrenamt in Deutschland ist der Freiwilligen-survey zu nennen, der alle fünf Jahre durchgeführt wird und erstmals 1998 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend in Auftrag gegeben wurde (von Rosenblatt 2000). Im Jahr 2004 wurde der zweite Freiwilligen-survey durchgeführt, dessen Ergebnisse jetzt vorliegen (s. Gensicke 2006a). Nach weiteren fünf Jahren soll der dritte Freiwilligen-survey, der Freiwilligen-survey 2009, durchgeführt werden.

### *2.2.1 Vor- und Nachteile des Einsatzes von Ehrenamtlichen*

Ehrenamtliche Mitarbeiter werten die Arbeit der Organisationen in denen sie aktiv sind maßgeblich auf (vgl. Wadsack 2003: S. 10). Der offensichtliche Vorteil des Einsatzes von Ehrenamtlichen für gemeinnützige Organisationen ist der finanzielle Aspekt. Er wird bei der Befragung von Hauptamtlichen am häufigsten genannt (Birnkraut 2003: S. 209). Die Ehrenamtlichen stellen ihre Arbeitskraft der Organisation zur Verfügung, ohne dafür finanziell entlohnt zu werden.

Die Bilanztagung Umweltengagement (Göll; Henseling 2005: S. 6) sieht das ehrenamtliche Engagement auch in anderen Hinsichten klar als Ressource für die Organisationen. Es bringt neben dem finanziellen Aspekt auch Zeit, Wissen, Kontakte, Fachkenntnisse, spezielle Fähigkeiten, Motivation, Leidenschaft, Aufgeschlossenheit und innovative Ideen. Ehrenamtliche bewahren zudem die Organisation, in der sie aktiv sind, ein Stück weit vor dem Festföhren durch Anregungen, Kritik und Risikobereitschaft (vgl. Kegel; Reifenhäuser: S. 5).



Weitere mögliche Vorteile für die Organisationen sind (vgl. Birnkraut 2003: S. 207ff): Die Ehrenamtlichen steigern die Professionalität und Zuverlässigkeit einer Organisation indem sie eine gewisse Weichheit in die Härte des Alltags bringen – sie sind nicht so gestresst wie Hauptamtliche, da sie nicht so stark an Zeitvorgaben gebunden sind. Sie sind nicht angestellt, daher können sie auf die Zielgruppen der Organisation freundlicher und wärmer zugehen als ein Angestellter, der bereits acht Stunden Arbeit in der Organisation hinter sich hat. Die Ehrenamtlichen stellen dadurch einen positiven Puffer zwischen den Angestellten und den Zielgruppen der Organisation dar und leisten so eine zusätzliche PR-Arbeit. Ehrenamtliche decken Bereiche ab, die sonst von den Organisationen nicht bearbeitet werden könnten, sei es aus finanziellen oder sonstigen Zwängen. Sie bereichern die Hauptamtlichen, indem sie eine zusätzliche Ressource darstellen. Zudem tragen sie zu einer Vielschichtigkeit in allen Bereichen bei und bringen so einen beträchtlichen Gewinn für die Organisation.

Die Ehrenamtlichen sind aber auch wichtige Botschafter ihrer Organisation in der Öffentlichkeit. Sie sind sozusagen „die größten Fans“ ihrer Organisation und tragen so maßgeblich zu einem positiven Bild der Organisation bei. Durch die Ideen, die Motivation und die Hingabe die Ehrenamtliche meist mitbringen, sorgen sie für ein enormes Feedback in der Gesellschaft und tragen so zu einem guten Image der Institution bei. Dies wirkt sich auch positiv bei Spendern, Sponsoren und anderen Geldgebern der Organisationen aus.

Die Ehrenamtlichen steigern die Effizienz der Hauptamtlichen, da sie flexibel eingesetzt werden können, wo Hilfe benötigt wird. Dabei arbeiten sie mit den Hauptamtlichen und nicht nur einfach für sie. Durch die gemeinsame Arbeit sind viele Freundschaften zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen entstanden.

Neben den zahlreichen Vorteilen die der Einsatz von Ehrenamtlichen den Organisationen bringt, gibt es aber natürlich auch Nachteile, wobei die Vorteile überwiegen (vgl. Birnkraut 2003: S. 207). Ehrenamtliches Engagement ist nicht umsonst zu haben, es bringt beträchtliche Kosten durch Betreuung und Qualifikationsmaßnahmen der Ehrenamtlichen mit sich. Zudem gibt es meist keinen sofortigen Mehrwert durch die Arbeit der Ehrenamtlichen, da sie erst die Organisation kennen lernen und sich in ihre Aufgaben einarbeiten müssen. Oft fehlt den Organisationen das Geld für die nötige Weiterbildung der Ehrenamtlichen.

Auch muss vor dem Einsatz der Ehrenamtlichen klar geplant sein, wo und wie die Ehrenamtlichen eingesetzt werden sollen. Zudem muss eine Infrastruktur geschaffen werden, in der die Ehrenamtlichen auch arbeiten können. Ein strukturiertes Ehrenamtsprogramm zu erstellen ist sehr arbeitsintensiv und kostet Zeit, organisatorischen Aufwand und Energie der Hauptamtlichen. Zudem gibt es einen ständigen Wechsel bei den Ehrenamtlichen, daher muss

auch laufend Weiterbildung betrieben werden. Oft entstehen auch größere Probleme, wenn ein Ehrenamtlicher, der große Verantwortung übernommen hatte, die Organisation verlässt.

Bei manchen Hauptamtlichen weckt der Einsatz von ehrenamtlichen Mitarbeitern Ängste. Sie fürchten Ehrenamtliche könnten „Jobkiller“ darstellen, da sie unbezahlt arbeiten und damit günstiger sind. Dies kann zu einer unbewussten (oder sogar bewussten) Konkurrenz zwischen den Haupt- und Ehrenamtlichen führen, die sich negativ auf die Arbeit der Organisation auswirkt.

Auch kann eine Abhängigkeit von dem, was die Ehrenamtlichen tun und wie sie es tun entstehen. Dies kann gerade deshalb problematisch werden, da keine wirkliche Weisungsbefugnis gegenüber den Ehrenamtlichen besteht. Sie müssen nichts tun, wenn sie nicht wollen. Von daher ist es bequemer mit bezahlten Angestellten zu arbeiten, da greift das normale Arbeitsrecht. Wenn es wirklich Probleme gibt, bleibt meist nur der Ausschluss des Ehrenamtlichen aus der Organisation, was sich sehr negativ auf die Stimmung auswirken kann.

Ein weiterer Nachteil besteht darin, dass das Hintergrundwissen der ehrenamtlichen Mitarbeiter nicht so groß ist wie bei den festangestellten Mitarbeitern. Da die ehrenamtlichen Mitarbeiter die Einrichtung nach außen präsentieren, kann es ein schlechtes Licht auf die Organisation werfen, wenn die Ehrenamtlichen nicht ausreichend informiert sind oder sie die Organisation falsch darstellen. Wenn die Institution keine Mittel, Hilfe und Unterstützung für ein Ehrenamtsprogramm zur Verfügung stellt, besteht deshalb die Gefahr, dass die Ehrenamtlichen zu einem Nachteil werden. Auch gibt es immer wieder Ehrenamtliche, die genauso viel Arbeit kosten wie sie einbringen. So muss man bei Ehrenamtlichen Dinge akzeptieren, die man bei einem Angestellten nicht akzeptieren würde. Gerade der Umgang mit schwierigen Persönlichkeiten unter den Ehrenamtlichen stellt für alle Beteiligten eine große Herausforderung dar. Zusammenfassend lässt sich sagen: Ehrenamtliche leisten unentgeltliche Arbeit, nicht Arbeit ohne Ansprüche (vgl. Bono 1995).

### 2.2.2 *Das Ehrenamt im Wandel*

Die Motive für das Engagement von Ehrenamtlichen haben sich in den vergangenen Jahren sehr verändert (vgl. Klages 1999; Heinze; Olk 1999). Gerade die großen Wohlfahrtsverbände stellten seit Mitte der 1980er einen Rückgang der Zahl der Ehrenamtlichen fest (vgl. Heinze; Strünck 1999: S. 163). Dieses Phänomen fand unter dem Titel „Krise des Ehrenamts“ Aufmerksamkeit in der sozialwissenschaftlichen Debatte und Forschung (vgl. Behr; Liebig; Rauschenbach 1999). Aber schnell wurde klar, dass es weniger um eine Krise, sondern um einen Wandel des Ehrenamts ging. Dies wurde deutlich, da

die Zahl der Ehrenamtlichen innerhalb der Wohlfahrtsverbände zwar abgenommen hatte, die Engagementbereitschaft der Bürger, außerhalb der verbandlichen Wohlfahrtspflege, aber offensichtlich nicht rückläufig war, sondern sich auf selbstorganisierte Projekte und Initiativen verlagert hatte (vgl. Beher; Liebig; Rauschenbach 2000). Während früher altruistische Pflichterfüllung, so die weit verbreitete Annahme, das wichtigste Engagementmotiv darstellte, bildet die Reziprozität von Geben und Nehmen mittlerweile die entscheidende Motivgrundlage (Backhaus-Maul; Speck 2005: S. 24).

Das „alte“ Ehrenamt stellt sich in diesem Zusammenhang als in überkommene Sozialmilieus eingebunden und durch gesellschaftliche Zentralwerte legitimiert dar. Es ist hoch organisiert, in fest gefügte Formen der Kooperation und Arbeitsteilung eingebaut und unterliegt meist den Weisungen und der Aufsicht professioneller und hauptamtlicher Mitarbeiter.

Dagegen ist das „neue“ Ehrenamt eher durch persönliche Betroffenheit, durch die Erfahrung konkreter Benachteiligungen und Leiden motiviert. Es entwickelt sich in überschaubaren lokalen Lebenszusammenhängen und äußert sich in weitgehend selbstbestimmten, autonomen und gering formalisierten Organisationsformen. Das Interesse an der Bewältigung und Überwindung einer eigenen Problemsituation, soziale Gesinnung und politischer Veränderungswille gehen eine neuartige Verbindung ein (s. Olk 1989: S. 9). Zudem spielen die Suche nach sozialen Kontakten und die persönliche Weiterentwicklung und Bildung eine verstärkte Rolle.

Heute realisiert sich das ehrenamtliche Engagement mehr und mehr im Kontext pluraler individueller Interessenmuster, die sich in Reaktion auf die Angebotsvielfalt der „Multioptionsgesellschaft“ (Gross 1994) ausbilden (vgl. Klages 1999: S. 106). Die Bindung an eine gemeinnützige Organisation oder eine bestimmte ehrenamtliche Tätigkeit, die früher jahrzehnte-, manchmal sogar lebenslang währte, ist heute oft auf einige Jahre befristet. Sowohl ein häufiger Wechsel der Organisation als auch eine Änderung der Tätigkeitsfelder ist nicht ungewöhnlich. Die Ehrenamtlichen können so stärker ihren eigenen Bedürfnissen nachkommen und ihre persönlichen Kompetenzen einbringen; ferner können sie dabei ihre ehrenamtliche Tätigkeit in der jetzt meist kleinen und überschaubaren Arbeitsgruppe ihrer übrigen Zeit- und Lebensplanung flexibel anpassen (Wagner 2002: S. 108). Heutzutage berichten Ehrenamtliche darüber, dass ihnen ihr Engagement einen hohen persönlichen „Ertrag“ an positivem Lebensgefühl gewährt. Freiwilliges Engagement bereitet Spaß, führt Menschen zusammen und ermöglicht neue Erfahrungen. Zunehmend werden die Aufgaben für Freiwillige auch anspruchsvoller, es gehört immer mehr Fachwissen zu den Anforderungen des ehrenamtlichen Engagements (Gensicke 2006a: S. 27).

Traditionell ausgerichtete Organisationen, die es nicht schaffen, die neuen Ansprüche der ehrenamtlich Engagierten zu erfüllen, werden zunehmend abgestraft. So geht die Zahl der Mitgliedschaften in Organisationen wie Par-

teien, Gewerkschaften und kirchlichen Gruppen stark zurück (vgl. Janowicz 2002: S. 93; Kersting 2002: S. 21). Dabei ist die Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement sowohl bei den ehemals Engagierten als auch als „schlafendes Potential“ innerhalb der Bevölkerung nach wie vor vorhanden (siehe Klages 1999: S. 105).

### *2.2.3 Hemmfaktoren für ehrenamtliches Engagement*

Dem Engagement von Ehrenamtlichen steht eine ganze Reihe von Hemmfaktoren entgegen. Diese Hemmfaktoren verhindern einerseits, dass sich potenzielle Ehrenamtliche engagieren, andererseits zerstören sie unter Umständen bei aktiven Ehrenamtlichen nach und nach die Motivation für ihr Engagement. Für Nicht-Engagierte gibt es meist keine „Kardinalgründe“ sich nicht zu engagieren. Die Gründe für Nicht-Engagement streuen individuell oder über die verschiedenen Bevölkerungsgruppen sehr stark. Am ehesten besteht ein gewisser „Anstoßmangel“ der von außen her durch aktive Ansprache und Werbung überwunden werden muss (vgl. Gensicke 2001: S. 96).

In den Verbänden und Organisationen besteht zudem häufig eine Diskrepanz zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, die aufgrund der unterschiedlichen Rollen und Erwartungen weiter reproduziert und häufig noch gesteigert wird. Die Sicherstellung einer effizienten Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen stellt eine der größten Herausforderungen für die Führungsarbeit in Ehrenamtsorganisationen dar (Wadsack 2003: S. 86). Hauptamtliche sind oft überlastet und vermögen neben der Bewältigung der akuten Anforderungen im Arbeitsalltag kaum noch die Aufmerksamkeit für Ehrenamtliche und deren Bedürfnisse und Befindlichkeiten, geschweige denn für die aktive Ansprache von potenziellen Ehrenamtlichen, aufzubringen (Göll; Henseling 2005: S. 10). Eine Befragung von Führungskräften im Non-Profit Bereich ergab, dass ehrenamtliche Führungskräfte „unterschiedliche Beurteilung von Sachfragen“ und „Koordinations- und Kommunikationsmangel“ als wesentliche Ursachen für Probleme zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen sehen (Beher et al. 2006: S. 61). Auch zu wenig Information, fehlende Mitspracherechte und mangelnde Beteiligung an Entscheidungsprozessen innerhalb der Organisationen werden von vielen Ehrenamtlichen als störend für ihr Engagement empfunden (Graeff; Weiffen 2001: S. 371). Die so entstehenden Konflikte werden durch ein höheres Niveau der ehrenamtlichen Arbeit und ein gestiegenes Selbstbewusstsein der freiwillige Engagierten noch verschärft (Weiffen, Graeff 2002: S. 147). Zur Lösung dieser Problematik kann die Schaffung von Strukturen zur Ehrenamtsförderung beitragen, dies könnten z.B. Stellen für Freiwilligenkoordinatoren oder Ehrenamtskoordinatoren auf verschiedenen Ebenen sein (Göll; Henseling 2005: S. 10).

Neben den Problemen mit hauptamtlichen Mitarbeitern gibt es eine Vielzahl weiterer Hemmfaktoren für das Ehrenamt, so nennt z.B. der deutsche Bundestag unter anderem die fehlende Anerkennung von Ehrenamtszeiten für die Rentenversicherung (Enquete-Kommission 2002). Ein Hindernis auf lokaler Ebene sind verhärtete Gruppen- und Machtstrukturen in den Gruppen vor Ort (Haack 2003; Mitlacher; Schulte 2002). Sie erschweren den direkten Einstieg, für einen Menschen, der sich für ein Engagement interessiert, kolossal.

Ehrenamtliche Gruppen neigen zudem dazu, mehrheitlich homogen zu sein. Beispiele hierfür sind etwa reine Studentengruppen oder Gruppen, in denen sich z.B. nur Handwerker kurz vor dem Rentenalter engagieren etc. Für potenzielle Ehrenamtliche, die sich für die betreffende Organisation interessieren, aber nicht in die bisherige Struktur der Gruppe passen, ist es schwer bis unmöglich sich in die Gruppe einzufinden. Zumal eine wichtige Erwartung an ehrenamtliches Engagement darin besteht, „Gleichgesinnte zu finden“ (vgl. Ueltzhöffer 2000: S. 67). In der nächsten Stadt würde die soziale Struktur der Ortsgruppe der bevorzugten Organisation vielleicht perfekt passen.

Als Haupt-Hemmfaktor für mangelndes Engagement oder als Grund für die Beendigung des ehrenamtlichen Engagements wird Zeitmangel angeführt (Gensicke 2001: S. 96), dahinter kann sich allerdings vieles verbergen. Konkurrierende private oder berufliche Verpflichtungen gehören aber klar in diese Kategorie (vgl. Mitlacher; Schulte 2006: S. 81). Durch die Doppelbelastung durch Engagement und Beruf wird das Zeitbudget von Ehrenamtlichen deutlich reduziert (Behr et al. 2006: S. 46), das schreckt viele potenzielle Ehrenamtliche ab. Außerdem müssen die Engagierten, gerade wenn sie sich beispielsweise in ehrenamtlichen Führungspositionen einbringen, oft auch Abstriche im Privatleben hinnehmen, sei es bei Familie und Partnerschaft oder auch bei anderen Hobbys und Interessen (Behr et al. 2006: S. 46ff).

Ein weiterer Punkt, der potenzielle Freiwillige abschreckt, ist das Institutionalisierungsdefizit, das mit dem Ehrenamt in Deutschland einhergeht. Eine ehrenamtliche Tätigkeit ist ein weitgehend rechtsfreier Raum, mit großen Absicherungsproblemen und mangelndem rechtlichen Schutz für die Engagierten (vgl. Klages 2001: S. 178). So haben viele potenzielle Ehrenamtliche Angst vor rechtlichen Konsequenzen, wenn sie einen Fehler machen, beispielsweise bei der ehrenamtlichen Beaufsichtigung von Kindern und Jugendlichen. So wird bei Jugendleiterausbildungen oft die Befürchtung geäußert, ein Jugendgruppenleiter stünde bei unserer Rechtslage „mit einem Bein im Gefängnis“. Es handelt sich dabei um eine Einschätzung, die schon seit 20 Jahren nicht mehr aktuell ist. Damals wurde ein Paragraph des Strafgesetzbuches ersatzlos gestrichen, durch den ein Jugendgruppenleiter für eine von einem beaufsichtigten Jugendlichen begangene Straftat mit bestraft werden konnte (Kütbach 2001: S. 161).

Zum Institutionalisierungsdefizit im Ehrenamt gehörte auch lange Zeit das Thema Versicherungsschutz. Ehrenamtliche gehen – ebenso wie Hauptamtliche – bei ihrer Arbeit Risiken ein. Sie können beispielsweise einen Unfall erleiden, der zur Invalidität führt, oder Schäden verursachen, für deren Ausgleich sie aufkommen müssen. Ausreichender Versicherungsschutz ehrenamtlich Engagierter wurde aus diesem Grund immer wieder als eine wichtige Rahmenbedingung für das Ehrenamt in Deutschland genannt (vgl. Gensicke 2006a: S. 45; Mitlacher, Schulte 2005: S. 48; Klages 2001: S. 178ff). Auch die Ehrenamtlichen selbst finden diesen Punkt für die Ausübung ihres Engagements wichtig (Gensicke 2006a: S. 37). Es hat sich in dieser Hinsicht in den letzten Jahren allerdings viel entwickelt. So besteht neuerdings die Möglichkeit, Ehrenamtliche kostenlos unfallversichern zu lassen. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat Anfang 2006 die Broschüre „Zu ihrer Sicherheit. Unfallversichert im Ehrenamt“ herausgegeben. Die Broschüre informiert über gesetzliche Grundlagen der Unfallversicherung, nennt Unfallversicherungsträger und Beispiele gesetzlichen Versicherungsschutzes. Hinzu kommen eine Checkliste zu diesem Thema, Auszüge aus gesetzlichen Vorschriften und Adressen (s. BMAS 2006).<sup>3</sup> Aber auch auf Länderebene gibt es Regelungen, um Ehrenamtliche beim Unfallschutz und bei der Haftpflicht nicht schlechter zu stellen als Hauptamtliche. So hat beispielsweise das Land NRW Unfall- und Haftpflichtversicherungen für Ehrenamtliche abgeschlossen, die nicht bereits anderweitig geschützt sind (vgl. [www.callnrw.de/faq/faq\\_ehrenamt.php](http://www.callnrw.de/faq/faq_ehrenamt.php) 01.08.2006). Ähnliche Regelungen bestehen auch in anderen Bundesländern.<sup>4</sup>

Weitere Hemmfaktoren für das ehrenamtliche Engagement sind die mangelnde Unterstützung von Arbeitgebern, finanzielle Knappheit, wenn es um die Finanzierung von Freiwilligenprojekten geht und die fehlende oder zu bürokratische Erstattung von Kosten, die im Zusammenhang mit der ehrenamtlichen Tätigkeit anfallen (vgl. Gensicke 2006a: S. 35ff).

---

3 Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat die Hotline Unfallversicherung/Ehrenamt 01805 6767-11 eingerichtet. Weiterführende Informationen: <http://www.bmas.de/coremedia/generator/17908/buergertelefon.html> 15.01.2010

4 Unabhängig von den automatischen Landes- und Bundesversicherungen für das Ehrenamt ist es für Verantwortliche von eingetragene Vereinen trotzdem weiterhin geboten, eine eigene Vereinshaftpflichtversicherung abzuschließen. Im Falle eines von Ihnen verursachten Schadens kann sich die geschädigte Person aussuchen, ob sie Sie selbst oder den Verein in Regress nimmt. Hat ein Verein in diesem Fall keine Vereinshaftpflichtversicherung, haftet der Vorstand regulär mit seinem Privatvermögen. Vereinshaftpflichtversicherungen schützen alle haupt-, neben- und ehrenamtlich Tätigen.



## 2.3 Motive für ehrenamtliches Engagement

Es gibt eine Vielzahl von Gründen für das ehrenamtliche Engagement des Einzelnen. Meist spielen auch nicht nur einzelne Gründe und Motive (als überdauernde Handlungsziele nach Heckhausen 1989), sondern ganze Motivgruppen eine Rolle. Eine vollständige Aufzählung aller denkbaren oder genannten Motive ist unmöglich. Ehrenamtliches Engagement hat seinen Ausgangspunkt oft in dem Wunsch, die Freizeit sinnvoll mit anderen Menschen gemeinsam zu gestalten, Spaß und Freude zu haben, Anerkennung zu erfahren, Hobbys zu pflegen, Kenntnisse zu vertiefen und Fähigkeiten zu verbessern, Qualifikationen zu erwerben oder zu erweitern (s.a. Bundesdrucksache 13/5674; Frage 10). Die Engagement- sowie auch die Spendenbereitschaft in der Bevölkerung werden stark durch das persönliche Umfeld, durch Erfahrungen und eigene Erlebnisse geprägt. Das soziale Milieu (familiäres Umfeld, Freunde, Bekannte und Kollegen) spielt eine große Rolle für die Ausprägung und Form der Engagementbereitschaft. Ein zweiter wichtiger Faktor sind eigene Erlebnisse oder persönliche Betroffenheit. Das Interesse am Engagement allein reicht jedoch in der Regel nicht aus, um tatsächlich aktiv zu werden. Den entscheidenden Ausschlag für die Entscheidung zur Aktivität geben meist „Gelegenheitsstrukturen“, wie persönliche Kontakte oder die Teilnahme an Aktivitäten von Organisationen und Verbänden (Göll; Henseling: S. 8). Kurz gesagt ist die Voraussetzung für Engagement-Bereitschaft das Zusammentreffen von Anlass, Motiv und Gelegenheit in einer passenden biographischen Situation (vgl. Jakob 1993; Glinka et al. 1994).

Soziologen befassen sich in der Regel nicht direkt mit Motiven von Personen, für sie ist normalerweise die soziale Interaktion zwischen Personen die kleinste Untersuchungseinheit (vgl. Parsons 1967: S. 154ff). Dennoch befassen sich auch Soziologen mit individuellen Motivstrukturen, da man durch sie auf soziale Handlungsschemata zurück schließen kann. So kann nach Max Weber (1972: S. 19ff) das soziale Handeln in vier Grundtypen eingeteilt werden (vgl. auch Fürstenberg 1955: S. 565ff), die sich auch auf Ehrenamtliche übertragen lassen:

1. Zweckrationale Motive sind durch utilitaristisches, rationales Handeln bestimmt. Sie orientieren sich vor allem an ökonomischen Größen. Das Verhalten des Trittbrettfahrers geht beispielsweise auf diese Motive zurück. Bei Ehrenamtlichen mit zweckrationalen Motiven stehen die eigenen Vorteile die das Engagement bringt im Fordergrund, wie z.B. der Erwerb von Human- und Sozialkapital durch die ehrenamtliche Tätigkeit.
2. Wertrationale Motive sind durch kulturelle und ethische Werte bestimmt. Ehrenamtliche mit wertrationalen Motiven geht es vor allem um die Ziele

der von ihnen unterstützten gemeinnützigen Organisation. Sie handeln stark aus Pflichtgefühl heraus.

3. Traditionale Motive sind von Traditionen bestimmt und werden zum Teil von Generation zu Generation weitergegeben. Das kann bei Ehrenamtlichen etwa das Engagement in einer Gewerkschaft oder in einem Schützenverein sein. Tradition kann aber auch Gewohnheit bedeuten, der Einzelne engagiert sich weiter in seinem Verein, weil er einmal dabei ist und es keine akuten Gründe zur Beendigung seines Engagements gibt.
4. Emotionale Motive sind durch gefühlsmäßige Einstellungen bestimmt. Eine gefühlsmäßige Bindung zur eigenen ehrenamtlichen Tätigkeit kann auf vielerlei Arten entstehen, beispielsweise wenn einem das Engagement Status und Prestige verleiht, aber auch wenn man über das Engagement soziale Beziehungen aufgebaut hat, die Dankbarkeit von Menschen erfahren hat, die man unterstützt hat etc.

In der Ehrenamtsforschung gibt es mehrere empirische Untersuchungen, die sich u.a. mit den Motiven ehrenamtlichen Engagements beschäftigen. Der Freiwilligensurvey 2004 erfasst zum einen Motive der Ehrenamtlichen und zum anderen Erwartungen der Ehrenamtlichen an ihr Engagement, wobei Motive und Erwartungen methodisch nicht voneinander abgegrenzt werden (vgl. Backhaus-Maul; Speck 2005: S. 23). Es werden vier verschiedene Motive abgefragt, die durch eine Faktorenanalyse in zwei Motivbündel zusammengefasst werden. Die Motivbündel sind erstens „Aufgabenbezogene Gesellschaftsgestaltung“ und zweitens „Gemeinschaftsbezogene Gesellschaftsgestaltung“ (s. Gensicke 2006a: S. 100). Sehr viel differenzierter als die Abfrage von nur vier Motiven, ist die Abfrage der Erwartungen der Ehrenamtlichen an ihr Engagement im Freiwilligensurvey. Hier sollten die Engagierten eine Itematterie mit 10 Aussagen hinsichtlich ihrer Wichtigkeit bewerten. Über eine Faktorenanalyse wurden die Aussagen zusammengefasst und drei verschiedene Orientierungen der Ehrenamtlichen herausgearbeitet (Gensicke 2006a: S. 104):

1. „Gemeinwohlorientierung“ bedeutet, Engagierte wollen mit ihrer Tätigkeit in besonderem Maße etwas für das Gemeinwohl sowie für andere Menschen tun.
2. „Geselligkeitsorientierung“ bedeutet, die Tätigkeit soll besonders den Kontakt zu sympathischen Menschen vermitteln sowie Spaß und Freude bereiten.

3. „Interessenorientierung“ bedeutet, die Tätigkeiten sollten es bevorzugt ermöglichen, berechnete eigene Interessen zu vertreten, eigene Probleme zu lösen sowie auch einen beruflichen Nutzen daraus zu ziehen.

Allgemein lässt sich von den deutschen Ehrenamtlichen jeweils ungefähr ein Drittel einer der drei Gruppen zuordnen (Gensicke 2006a: S. 109). Im Bereich „Umwelt- und Tierschutz“ z.B. halten sich nach dem Freiwilligen-Survey 2004 Gemeinwohl- und Interessenorientierung ungefähr die Waage, wobei die Interessenorientierten leicht überwiegen. Die Geselligkeitsorientierten sind in diesem Bereich etwas weniger vertreten (Gensicke 2006a: S. 107).

Auch andere Studien befassen sich mit Motiven und Erwartungen an das ehrenamtliche Engagement. Für die Enquete-Kommission der Bundesregierung wurden mehrere Arbeitspapiere erstellt, die teils unterschiedliche Motivgruppen für ehrenamtliches Engagement identifizieren. Anheier und Toepler (2001: S. 19) arbeiten vier zu unterscheidende Motivgruppen heraus:

1. Altruistische Motive

Hierzu zählen Solidaritätsgefühl für Arme und Notleidende, Mitgefühl oder Mitleid und die Identifikation mit Menschen in Not.

2. Instrumentelle Motive

Hierzu zählen die Motive, neue Erfahrungen und Fähigkeiten zu erlangen, seine Freizeit sinnvoll zu nutzen oder auch Kontakte zu knüpfen.

3. Moralisch-obligatorische Motive

Hierzu zählen moralische oder religiöse Pflichten, humanitäre Beiträge für die Gemeinschaft, sowie politische Verpflichtungen und Wertekonzeptionen.

4. Gestaltungsorientierte Motive

Hierzu zählen aktive Partizipation und Mitbestimmung, Kommunikation und soziale Integration oder die Veränderung gesellschaftlicher Missstände.

Böhle (2001: S. 35) kommt auf Grundlage von mehreren quantitativen Motivstudien auf fünf übergreifende Motivgruppen für ehrenamtlichen Engagement.

1. altruistische Gründe

Pflichterfüllung und Gemeinwohlorientierung

2. gemeinschaftsbezogene Gründe

Kommunikation und soziale Integration