



Freiwillige: Warum kommen sie? Warum bleiben sie? **DRK-Strategietag Berlin 2023**

Prof. em. Dr. Theo Wehner, ETH Zürich
twehner@ethz.ch



«Freiwilligkeit
ist der Preis der
Freiheit»

Gottlieb Duttweiler
Gründer der MIGROS
1888 - 1962

**...ergänzen Sie einen der folgenden
Sätze: kurz und bündig!**

1) Freiwillige zu rekrutieren und „bei der Stange zu halten“,
wird immer schwieriger, weil.....

2) In der DRK-Freiwilligenarbeit braucht es (k)eine neuen
Strategien, weil.....





Erweiterung des arbeitswissenschaftlichen Selbstverständnisses

- **Der klassische Anspruch der A&O-Psychologie lautet:**
 - Schädigungslosigkeit,
 - soziale Angemessenheit
 - Persönlichkeitsförderlichkeit und
 - Effektivität
- **Der erweiterter Anspruch der Tätigkeitsgesellschaft fordert zusätzlich...**
 - die Teilnahme und Teilhabe der tätigen Menschen an der Generierung kollektiven Wissens (Wohlfahrt) und an der Entstehung von Neuem (technischen & sozialen Innovationen) wirksam und sichtbar zu machen und dabei persönlichen Sinn zu generieren

Das Doppelgesicht der Arbeit

Lewin, 1920: Die Sozialisierung des Taylorismus

Arbeit ist einmal Mühe, Last, Kraftaufwand. *Arbeit* ist unentbehrliche Voraussetzung zum Leben, aber sie ist selbst noch nicht wirkliches Leben. Sie ist nichts als ein Mittel, ein Ding ohne eigenen Lebenswert, das Gewicht hat nur, weil es die Möglichkeit zum Leben schafft.

Darum: Arbeit so kurz und bequem wie möglich!

Die Arbeit ist dem Menschen unentbehrlich in einem ganz anderem Sinne. Nicht weil die Notdurft des Lebens sie erzwingt, sondern weil das Leben ohne *Arbeit* hohl ist. Dieses Bedürfnis nach *Arbeit* beruht nicht auf bloßer Gewohnheit, sondern gründet sich auf den *Lebenswert* der *Arbeit*.

Darum: mache sie reicher und menschenwürdiger.

Salutogenese

Kohärenzgefühl / Kohärenzerleben

- Ein Gefühl...
 - von Verstehbarkeit
sense of comprehensibility
 - von Handhabbarkeit/ Bewältigbarkeit
of manageability und
 - von Sinnhaftigkeit/ Bedeutsamkeit
of meaningfulness

...die drei „E“:

Exzellenz

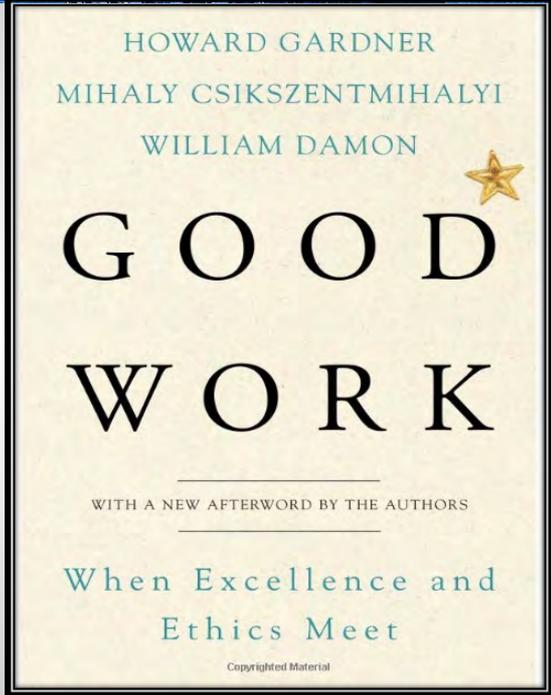
kompetent u. effektiv sein

Ethik

sozial verantwortlich Handeln

Engagement

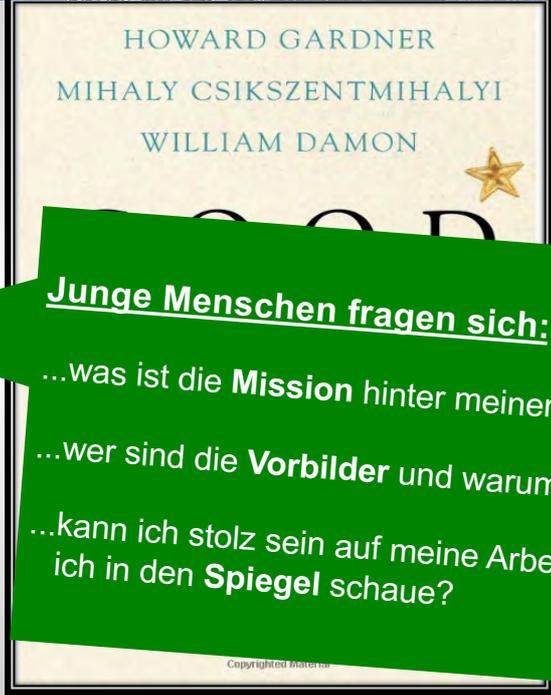
gefordert werden u. Freude erleben



Exzellenz
Ethik
Engagement

...die drei „M“:

Mission
Models
Mirror



Junge Menschen fragen sich:

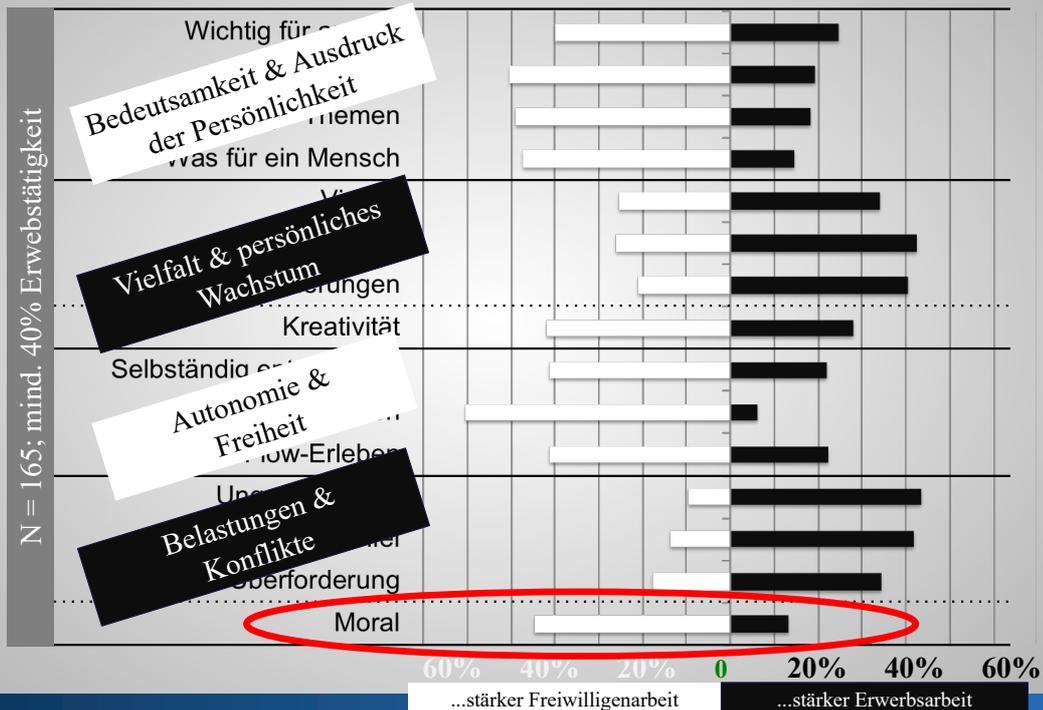
- ...was ist die **Mission** hinter meiner Arbeit?
- ...wer sind die **Vorbilder** und warum?
- ...kann ich stolz sein auf meine Arbeit, wenn ich in den **Spiegel** schaue?

...treffen die folgenden Aussagen stärker auf Ihre Freiwilligenarbeit oder auf Ihre Erwerbsarbeit zu?

Beispielfrage

A&O-Kategorie

<p>Diese Arbeit... ...ist wichtig für andere Menschen ...sagt viel darüber aus, wer ich bin</p>	<p>Bedeutsamkeit / Ausdruck der Persönlichkeit</p>
<p>...ist abwechslungsreich ...bietet Herausforderungen</p>	<p>Vielfalt & Wachstum</p>
<p>Bei dieser Arbeit... ...schreibt mir niemand etwas vor ...kommt es vor, dass ich mich ungerecht behandelt fühle</p>	<p>Autonomie & Freiheit</p>
<p>...fühle ich mich mitunter überfordert ...stehe ich moralisch uneingeschränkt hinter dem, was ich tue</p>	<p>Belastungen & Konflikte</p>



„... Jedem Dritten geht ein sinnvoller Job vor Karriere“

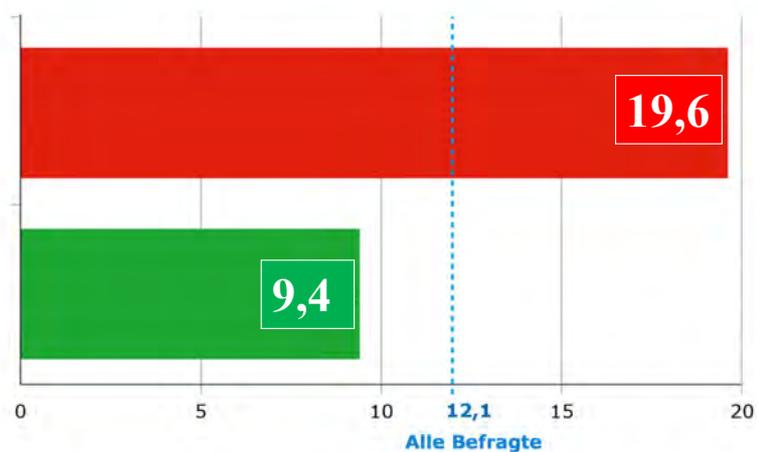
DIE WELT, 17. Feb. 2013

Mehr als 70 % der rund 12 000 im „Energy Project, NYC) 2016 Befragten wünschten: „*wenigstens eine Stunde pro Woche darüber nachdenken, welchen Sinn meine Arbeit ergibt, wozu sie gut ist und wozu sie führt*“

Krankheitsbedingte Fehlzeiten

Befragte mit **schlechter**
Sinnpassung

Befragte mit **guter**
Sinnpassung

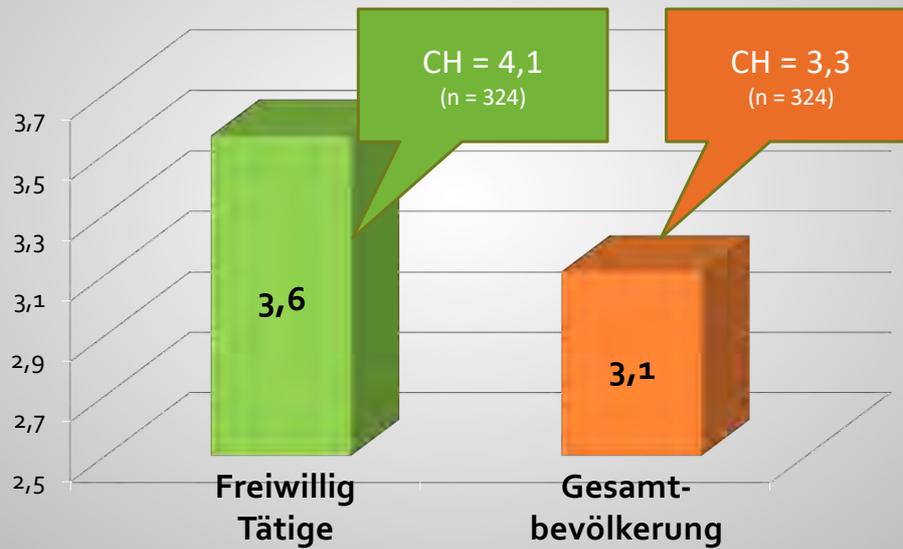


Anzahl der krankheitsbedingten Fehlzeiten im letzten Jahr

Quelle: Badura, Duckl, Schröder, Klose, Meyer (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2018. Sinn erleben – Arbeit und Gesundheit

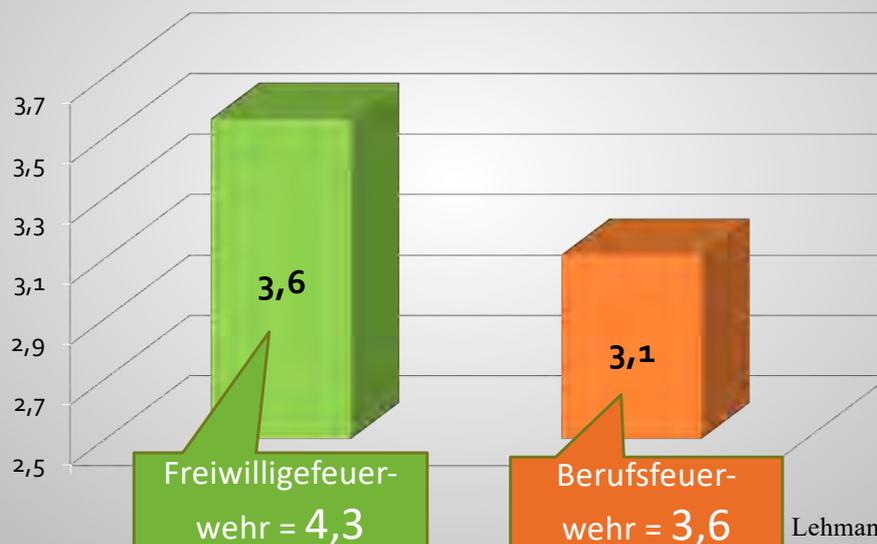
Sinnerfüllung in der Bevölkerung und bei Freiwilligen

(Repräsentative deutsche Stichprobe, N = 603; T. Schnell, 2011)



Sinnerfüllung bei Feuerwehrleuten

(Repräsentative deutsche Stichprobe, N = 603; T. Schnell, 2011)



Lehmann, Wehner, Ramos, 2018

Sinnerfüllung (nach T. Schnell, 2009)

Sinnerfüllung ist die grundlegende Erfahrung von Sinnhaftigkeit.

Sie basiert auf einer Bewertung des eigenen Lebens als...

- **kohärent,**
- **bedeutsam,**
- **zielgerichtet und**
- **zugehörig**

...was ist erstrebenswert



(Eurofound, 2012)

Ausgangsbeobachtungen I

Das Potential frei-gemeinnütziger Tätigkeiten liegt für das Individuum...

- in der **Teilhabe** (und nicht nur in der **Teilnahme**) an sozialen Innovationen und der Tradierung gesellschaftlicher Werte...
- in der Chance zur persönlichen **Sinngenerierung**, der **Werte-Kongruenz** und der **Generativität**...
- in der Ergänzung von Work-Life-Ansprüchen u/o zur Kompensation von Work-Life-Defiziten und der Realisierung **persönlicher Werte**...

Ausgangsbeobachtungen II

Die momentanen Fallstricke liegen für die Zivilgesellschaft und für das Individuum...

- in der Abwertung des **Laienwissens** und in der gleichzeitigen Überhöhung der **Professionalisierung**...
- in der **Managementisierung** sowie der zunehmenden **Verbürokratisierung** der Freiwilligenarbeit und des Ehrenamts...
- im (häufigen) Fehlen einer authentischen, phantasievollen **Anerkennungs- und Beteiligungskultur**...

...die (kürzeste) Zusammenfassung vorweg

- Freiwilligentätigkeit ist eine psycho-soziale Ressource für das Individuum und soziales Kapital für die Gesellschaft.
- Freiwilligenarbeit hebt sich von Erwerbsarbeit durch einen stärkeren Bezug zu persönlichen Wertevorstellungen, durch eindeutigeres Commitment und durch ein intensiveres Involvement ab.
- Dauerhaftes Engagement lässt sich durch eine Passung von Motiven, Aufgaben und Organisationsbedingungen erklären, wobei mehrere Motive in Kombination wichtig sein können.
- Sinnerfüllung, sowie Generativität als Entwicklungsaufgabe sind die zentralen Erfolgsfaktoren.
- Freiwilligentätigkeit hält die Gesunden gesund.

Definition

Keine Haus- oder Familienarbeit

(Mieg & Wehner 2002)
mehr als persönliches Hobby

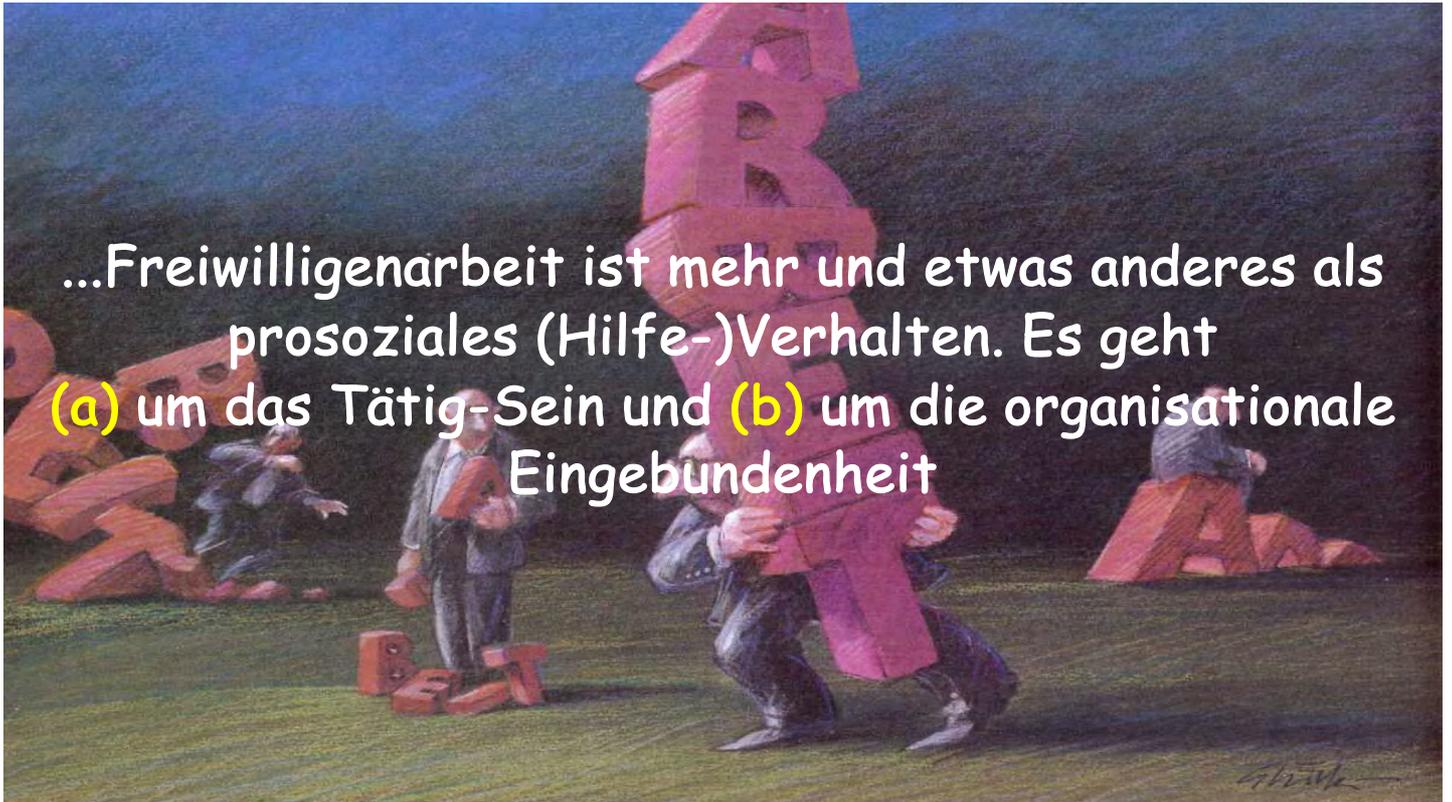
keine Spendentätigkeit

Frei-gemeinnützige Tätigkeit ist **unbezahlte, organisierte, soziale Arbeit**; gemeint ist eine gemeinnützige Leistung, die **persönlich** und unter **regelmäßigem Zeitaufwand** erbracht wird, die prinzipiell von einer **dritten Person** geleistet und **potenziell bezahlt** werden könnte

gesellschaftliche Arbeitsteilung

mehr als blosses Engagement

keine Beziehungsarbeit



Die Motivations- & Sozialpsychologische Perspektive

- Motive für Freiwilligenarbeit (Bierhoff & Schülken, 2001)

- | | | |
|---|---|------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">1. Politische Verantwortung2. Soziale Verantwortung | } | „Altruistische“ Orientierung |
| <ul style="list-style-type: none">3. Selbstwert/ Anerkennung4. Soziale Bindung5. Selbsterfahrung6. Karriere7. Berufsausgleich | | |

Der funktionale Ansatz

(Clary et al. 1998, Wehner et al. 2015, 2022)

➤ Funktionale Analyse des Volunteering:

- Wertefunktion „Ich kann etwas für eine Sache tun, die mir persönlich wichtig ist.“
- Erfahrungsfunktion
- Selbstwertfunktion „Durch meine Freiwilligentätigkeit fühle ich mich besser.“
- Karrierefunktion
- Soziale Anpassungsfunktion „Menschen, die mir nahe stehen, möchten, dass ich freiwillig tätig bin.“
- Schutzfunktion „Die Freiwilligentätigkeit hilft mir dabei, eigene Probleme zu bewältigen.“
- **NEU:** Gerechtigkeitsfunktion „Ich möchte, dass es gerechter zu geht auf dieser Welt.“

Freiwilligenarbeit: eine Entwicklungsaufgabe

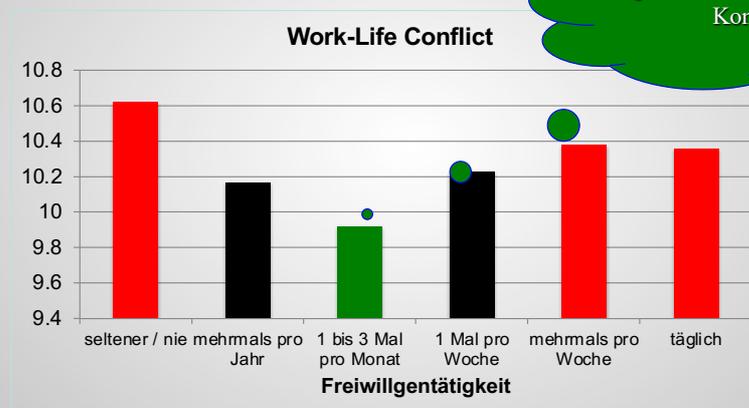
(Erik H. Erikson, 1973)

- **Generativität vs. Stagnation**
 - Nächste Generation als persönliches Anliegen begreifen
 - Generativität jenseits der Familie: soziales und politisches Engagement
 - Neu: Verbindung zur Selbsthilfe und zur Freiwilligkeit
 - **Generativität als Herausforderung:**
 - „Ein Gefühl der Stagnation kann diejenigen völlig niederdrücken, die sich im Hinblick auf ihre Generativität inaktiviert fühlen“
- Zusammenhänge mit Alter/Lebensphasen

Bewertung arbeitspsychologischer Gestaltungsmerkmale (Rangplätze, Freiwillige n = 480; Betriebsräte n = 126)

	Freiwillige	Betriebsräte
Sinnhaftigkeit	1	5
Stressfreiheit	6	1
Entwicklung	3	6
Autonomie	2	7
Soziale Interaktion	4	2
Anforderungsvielfalt	7	3
Vollständigkeit	5	4

Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben: Freiwilligentätigkeit als psychosoziale Ressource



Brauchli, Hämmig, Wehner, 2011

➤ Pufferfunktion konnte (noch) nicht nachgewiesen werden



Staat, Markt und Zivilgesellschaft – ein Nullsummenspiel?

- Zwei Hypothesen stehen im Widerspruch:
 - Die Konkurrenzhypothese besagt, dass Wohlstand und Sozialstaat zivilgesellschaftliche Partizipation unterwandern.
 - Die Symbiosehypothese besagt, dass sich Staat, Markt und Zivilgesellschaft gegenseitig befruchten.
- Im europäischen Ländervergleich geht mehr Wohlstand mit mehr Vereinsmitgliedschaften bzw. freiwilligem Engagement zusammen.
- Ein ausgeprägter Sozialstaat hängt im europäischen Vergleich mit **mehr** Vereinsmitgliedschaften und **mehr** freiwilligem Engagement zusammen.



Autonomie – Zivilgesellschaft braucht Freiräume

- Die Zivilgesellschaft übernimmt eine Pionierrolle und braucht Freiräume.
 - Diese Freiräume können räumlicher Natur sein, sich aber auch durch einen Mangel an Regulierungen auszeichnen.
 - Wer Freiräume will, muss auch Fehler in Kauf nehmen.
 - Um wenig zu regulieren, ist Vertrauen notwendig. Umgekehrt können Regulierungen und Kontrolle zu weniger Vertrauen führen.
- Bei der Partizipation sollte der Fokus auf dem «Warum», auf dem Sinn, nicht auf dem «Wie», auf der technischen Durchführung, liegen.



T. Wehner, ETHZ

Individualisierung – Zivilgesellschaft braucht WIR-Gefühl

- Weltweit herrscht ein Trend zur Individualisierung.
 - Einerseits geht Individualisierung mit mehr Vertrauen gegenüber Fremden einher. Das ist eine wichtige Voraussetzung für zivilgesellschaftliche Partizipation.
 - Andererseits birgt die Individualisierung die Gefahr, dass sich Bürger als Kunden sehen und keine Verantwortung mehr übernehmen.
- Menschen müssen mitbestimmen können und dürfen nicht einfach Aufgaben zugewiesen bekommen.
 - Freiwilligen kann die Administration abgenommen werden.



T. Wehner, ETHZ

Wirksamkeit – einen Unterschied machen können

- Um Sinn zu erleben, müssen sich Freiwillige mit den Zielen, dem «Warum», ihrer Handlungen auseinandersetzen.
- Das gelingt, wenn Freiwillige bei der Festlegung der Ziele mitreden können. Statt mit administrativen Aufgaben abgespeist zu werden, sollten sie anspruchsvolle, aber nicht zu schwierige Aufgaben übernehmen können und ein Feedback dazu bekommen, was sie bewirkt haben.

