

## HINTERGRUND UND AUSGANGSLAGE

Bei der Analyse des Berufsfeldes Freiwilligenmanagement werden zunächst die Ausgangslage und Theoriebezüge zu diesem Forschungsgegenstand, in deren Horizont das Berufsfeld zu sehen und einzuordnen ist, aufgegriffen und dargelegt. Die lange Zeit vernachlässigt und sich derzeit umso rasanter entwickelnde und expandierende Forschung zu ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement bildet eine wichtige Folie zur Betrachtung des hauptamtlichen Freiwilligenmanagements. Befunde aus diesem Forschungskontext bilden für die Exploration des Berufsfeldes eine entscheidende Grundlage. Das Berufsfeld Freiwilligenmanagement ist zudem im Lichte erwachsenenpädagogischer Professionsforschung zu reflektieren. Bei Freiwilligenmanagement handelt es sich um ein – wie angenommen wird – erwachsenenpädagogisches Berufsfeld, das professionstheoretische Klärungsbedarfe aufwirft. Eine Exploration des Berufsfeldes Freiwilligenmanagement setzt vor dem Hintergrund zunächst an diesen beiden Forschungsfeldern – Engagement- und erwachsenenpädagogische Professionsforschung – an, um daran anknüpfend empirisch gesättigte Daten zum hauptamtlichen Freiwilligenmanagement theoretisch fundiert zu fassen und in Relation zu setzen.

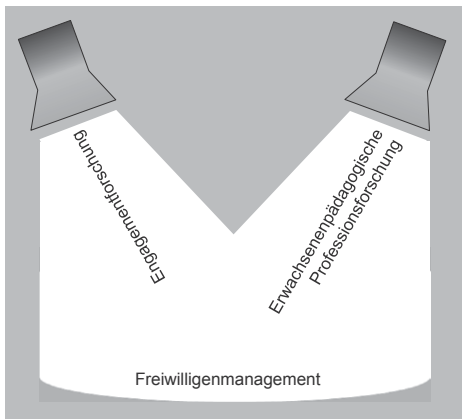


Abbildung 2: Das Berufsfeld Freiwilligenmanagement im Lichte von Engagement- und erwachsenenpädagogischer Professionsforschung (eigene Darstellung)



## **2 Theoriehorizont Engagementforschung. Aktuelle Entwicklungen und Diskurse um bürgerschaftliches Engagement und Freiwilligenmanagement**

Eine Analyse des Berufsfeldes Freiwilligenmanagement im Lichte der sog. Engagementforschung ist unabdingbar mit einem postulierten Wandel von bürgerschaftlichem Engagement in Deutschland in Zusammenhang zu sehen und von dort ausgehend vorzunehmen. Vor dem Hintergrund der Veränderungen in Bezug auf ehrenamtliches und freiwilliges Engagement (vgl. Kap. 2.1) ist das Berufsfeld, wie es sich aktuell gestaltet und entwickelt, in seiner Komplexität zu verstehen und adäquat einzuordnen. Im Zuge des formulierten Wandels stehen soziale Einrichtungen, Organisationen, Vereine, Verbände und Kommunen vor der weitreichenden Aufgabe einer angemessenen Engagementförderung und eines entsprechenden Freiwilligenmanagements (vgl. Kap. 2.2). In den letzten zehn Jahren wird immer häufiger hauptamtliches Personal eingestellt, das mit der Ehrenamtsarbeit in Organisationen betraut ist, sogenannte Freiwilligenmanager. In neuerer einschlägiger Literatur zum bürgerschaftlichen Engagement wird dieses Berufsfeld immer häufiger thematisch aufgegriffen und zum Gegenstand gemacht (vgl. Kap. 2.3). Innerhalb der Engagementforschung zum Freiwilligenmanagement fällt auf, dass die Auseinandersetzung mit dem Forschungsgegenstand stark aus unterschiedlichen professions- oder bereichsspezifischen Positionen heraus (Soziale Arbeit, Sportvereinsarbeit usw.) geführt wird und bisherige Befunde eben in jenen spezifischen Kontextualisierungen verstanden werden müssen (vgl. Kap. 2.4). Insgesamt ist mit Blick auf den derzeitigen Forschungsstand zum Berufsfeld Freiwilligenmanagement deutlich erkennbar, dass eine bereichsübergreifende und umfassende Analyse des Berufsfeldes aussteht und erforderlich erscheint.

### **2.1 Vielfältiges Engagement – Bewusst wählende Freiwillige. Vom Wandel des ehrenamtlichen Engagements in Deutschland**

Seit Mitte der 1980er Jahre zeichnen sich vielfältige Wandlungstendenzen im ehrenamtlichen und freiwilligen Engagement ab. Sie manifestieren sich in den Facetten gesellschaftlicher Bedeutungswandel von Engagement, Strukturwandel

von Ehrenamt und Motivwandel der Engagierten. Diese Veränderungstendenzen bilden den Hintergrund, vor dem sich das Berufsfeld Freiwilligenmanagement seit einigen Jahren entwickelt.

Annette Zimmer und Stefan Nährlich sprechen bereits im Jahre 2000 von einer Konjunktur des Themas bürgerschaftliches Engagement in Politik und Wissenschaft in Deutschland (vgl. Zimmer und Nährlich 2000, S. 9). Diese Konjunktur hält mittlerweile nicht nur über Jahrzehnte hinweg an, sondern findet vielmehr noch einen weiteren Bedeutungszuwachs. Zu denken ist dabei u.a. an Aktivitäten in diesem Kontext, wie einen „explosionsartigen“ Anstieg an entsprechenden Tagungen, die Einführung des „Tages des Ehrenamtes“, wie dies die UNO empfohlen hat, die Arbeit der Enquête-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages von 1999 bis 2002 und dem anschließend eingerichteten Bundestags-Unterausschuss bürgerschaftliches Engagement, die Einrichtung von kommunalen Ehrenamtsagenturen oder die Entstehung einer Vielzahl von Internetseiten zu unterschiedlichen Aspekten zum Thema ehrenamtliches Engagement (vgl. Roß 2010, S. 10). Die Auflistung könnte noch weit fortgesetzt werden, jedoch genügt diese bereits, um einen Eindruck von dem Ausmaß und der Bandbreite der aktuellen Entwicklungen in diesem Zusammenhang zu gewinnen. Im Hinblick auf derlei Aktivitäten drängt sich die Frage nach dem Grund für diese Entwicklungen auf. Warum blüht derzeit in Deutschland, das bereits auf eine langjährige Ehrenamtstradition blicken kann, nun eine derartige Auseinandersetzung mit ehrenamtlichem Engagement auf?

Zunächst kann festgestellt werden, dass sich die gesellschaftliche Bedeutung von Engagement verändert (hat). Der Stellenwert des ehrenamtlichen Engagements steigt in Deutschland v.a. in der öffentlichen und politischen Diskussion und mittlerweile auch im wissenschaftlichen Diskurs rasant an. Ist Anfang der 1980er-Jahre von einem Rückgang des Ehrenamts die Rede gewesen, sprach man seit Mitte und Ende der 1980er-Jahre vielmehr von einem Wandel des Engagements, das schließlich seit Mitte der 1990er-Jahre in einen „Quantensprung in der gesellschaftlichen Anerkennung“ mündete (vgl. Roß 2010, S. 26). Ehrenamtliches Engagement wird als ein wichtiger Bestandteil der Zukunftsfähigkeit und als gesellschaftlicher Kitt in der „hoch komplexen, hoch differenzierten und zugleich globalisierten deutschen Gesellschaft“ angesehen (Roß 2010, S. 27). Roß macht vor diesem Hintergrund vier Begründungslinien für die Notwendigkeit und Unverzichtbarkeit von freiwilligem Engagement in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts auf: persönlich, sozial, politisch und fachlich. Auf persönlicher Ebene schreibt er ehrenamtlichem Engagement eine sinnstiftende Funktion zu. Auf sozialer Ebene wird in freiwilligem Engagement ein entscheidendes Instrument zur Schaffung sozialen Kapitals und damit eine Gegenmaßnahme zu einer sozialen Verarmung gesehen. Auf politischer Ebene wird bürgerschaftli-

ches Engagement als ein wesentlicher Weg einer lebendigen Demokratie erachtet, das einer Politikverdrossenheit entgegenwirken kann. Auf fachlicher Ebene kann freiwilliges Engagement zu einer Qualitätssteigerung beitragen. Als ein Beispiel führt Roß in diesem Zusammenhang an, dass durch eine Beteiligung von Freiwilligen u.a. eine stärkere Teilnehmerorientierung in Angeboten realisiert werden könne (vgl. Roß 2010, S. 31). Der hohen Bedeutung von Engagement wird vonseiten des Staats, der Bundesländer und Kommunen seit Ende der neunziger Jahre durch vielzählige Aktivierungs- und Fördermaßnahmen Rechnung getragen. Die sogenannte Engagementpolitik boomt seit dieser Zeit. Infrastruktureinrichtungen, rechtliche Rahmenbedingungen, Aktionsprogramme usw. tragen maßgeblich zu einer Engagementförderung von staatlicher, föderaler und kommunaler Seite bei. Auch die Forschung zum bürgerschaftlichen Engagement wird durch staatliche Steuerung mit vorangetrieben. Die dargestellten Entwicklungen werden jedoch gleichwohl kritisch beobachtet und durchaus ambivalent diskutiert. So wird darin u.a. eine Gefährdung der Autonomie der Engagementformen durch eine nach Foucault (2009) postulierbaren, staatlichen „Begierde“ gesehen (vgl. Bataille, 1978; Agamben 2010 zit. nach Köstler und Schulz-Nieswandt 2011, S. 206). Kritische Beobachter gehen zudem davon aus, dass auch bestimmte Strömungen der Wissenschaft in dieses Politikfeld verstrickt sind (vgl. Köstler und Schulz-Nieswandt 2011, S. 206).

Neben der beschriebenen Zunahme an gesellschaftlicher Bedeutung des freiwilligen Engagements sind Ausdifferenzierungstendenzen und damit differierende Bedeutungszuschreibungen erkennbar, die sich im Besonderen in der Vielfalt möglicher Begriffe für Engagement äußern. Drei Bezeichnungen werden aktuell in Deutschland am häufigsten verwendet: bürgerschaftliches, ehrenamtliches und freiwilliges Engagement. Diese Termini werden z.T. synonym verwendet, z.T. trennscharf differenziert und gefüllt. Gleichwohl gehen auch bei einer klaren Unterscheidung z.T. unterschiedliche Bedeutungszuschreibungen derselben Begriffe einher, die von verschiedenen Vertretern jeweils vorgenommen werden. So bestehen insgesamt eine gewisse Unsicherheit in der Verwendung und Definition der Begriffe und eine Schwierigkeit in der Findung und Festlegung eines Überbegriffs. Reifenhäuser u.a. sehen in dem begrifflich schwer Fass- und Festlegbaren gerade den Reiz des Phänomens begründet, der sich in der vorherrschenden Vielfalt offenbart:

„Das Feld ist weit und bunt und der Versuch, es nach eindeutigen Kriterien zu ordnen oder auf einen gemeinsamen Begriff zu bringen, ergibt wenig Klarheit und nimmt dem Ganzen seinen Reiz.“ (Reifenhäuser et al. 2009, S. 14)

Eine für die sozialwissenschaftliche Diskussion prägende und sehr breit angelegte Definition legt die Enquête-Kommission des Deutschen Bundestages „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ vor, die unter dem Begriff „bürger-

schaftliches Engagement“ politisches und soziales Engagement, Engagement in Vereinen, Verbänden und Kirchen, Engagement in öffentlichen Funktionen, Formen der Gegenseitigkeit, Selbsthilfe und bürgerschaftliches Engagement in und von Unternehmen fasst (vgl. Enquête Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ 2002, S. 65f). Mit dem damit vermittelten Verständnis von bürgerschaftlichem Engagement<sup>8</sup> halten einige Wissenschaftler diesen Terminus für „den“ Überbegriff für entsprechende Aktivitäten:

„Gemäß der Enquête-Kommission ist Bürgerschaftliches Engagement somit eine Bezeichnung für all jene Tätigkeiten und Aktivitäten von Bürgerinnen, Bürgern und Organisationen, die zum Erhalt sowie zur Verbesserung eines Gemeinwesens beitragen. Die inzwischen sehr ausdifferenzierte Palette von gemeinwohlorientierten Aktivitäten und Tätigkeitsfeldern (...) wurde unter dem Dach des Bürgerschaftlichen Engagements wieder zusammengefasst und damit auf ihren Ursprung zurück geführt“ (Wolf und Zimmer 2012, S. 17f.).

Der „neue“ Terminus bürgerschaftliches Engagement<sup>9</sup> für „zumindest teilweise altbekannte Phänomene“, nämlich freiwilliges, unentgeltliches und gemeinwohlorientiertes Engagement, lässt sich vorwiegend auf eine neue Begriffspraxis in Öffentlichkeit, Politik und Wissenschaft seit der 1990er Jahre zurückführen (vgl. Olk 2011a, S. 145) und enthält eine deutliche gesellschaftspolitische Konnotation (vgl. Roß 2010, S. 35). In bestimmten Organisationsmilieus und Bereichen, wie Sport oder Wohlfahrtspflege, sowie im alltäglichen Sprachgebrauch (vgl. Stricker 2011, S. 163) ist dagegen der Begriff „Ehrenamt“<sup>10</sup> als Oberbegriff für alle Formen freiwilligen, unentgeltlichen und gemeinwohlorientierten Engagements üblich. Dabei ist weder ein öffentliches Amt noch eine öffentliche Ehrerweisung impliziert. Vielmehr ist der Terminus „Ehrenamt“ in seiner Abgrenzung zum „Hauptamt“ zu verstehen und eignet sich damit „zur Einordnung der hiermit bezeichneten Personengruppen und Tätigkeiten in den arbeitsteiligen Kontexten der in diesen Bereichen anzutreffenden Vereinen und Verbänden“ (Olk 2011a, S. 146). Demgegenüber vertreten beispielsweise Reifenhäuser u.a. (2009) und Kegel (2011) gleichwohl die Auffassung, dass mit der Bezeichnung „Ehrenamt“ ein Verständnis von „Ehre“ als „Lohn“ für die Arbeit vermittelt würde und zudem vorwiegend Engagementformen impliziert seien,

8 Teilweise wird bürgerschaftliches und zivilgesellschaftliches Engagement synonym verwendet. Zimmer und Wolf gehen davon aus, dass sich der Begriff „Zivilgesellschaft“ durchgesetzt habe und unterscheiden die Begriffe folgendermaßen: „Festzuhalten ist, dass es sich bei Zivilgesellschaft um ein anspruchsvolles und mehrdimensionales Konzept handelt, das an dem Leitbild der Gesellschaft orientiert ist, die sich durch Zivilität im Sinne von Demokratie, Toleranz, Verantwortung und Vertrauen auszeichnet. Demgegenüber bezieht sich Bürgerschaftliches Engagement ausschließlich auf die individuelle Ebene. Es ist eine Bezeichnung für ein individuelles Handeln, das gemeinwohlorientiert ist und nicht finanziellen Vorteilen dient“ (Wolf und Zimmer 2012, S. 18).

9 Weitere Ausführungen zur Begriffsverwendung „Bürgerschaftliches Engagement“ s. Olk (2011a).

10 Weitere Ausführungen zur Begriffsverwendung „Ehrenamt“ s. Stricker (2011).

die durch „Wahl, Berufung oder Beauftragung“ aufgenommen werden (vgl. Reifenhäuser et al. 2009, S. 14). Diese Vertreter setzen dem ehrenamtlichen Engagement das freiwillige Engagement gegenüber. Der Begriff „freiwilliges Engagement“<sup>11</sup> ist in Anlehnung an das Konzept des *volunteering* im anglophonen Raum zu sehen. Bei den Begriffsvarianten „freiwilliges Engagement“, „freiwillige Tätigkeit“ und „Freiwilligenarbeit“ fällt auf, dass zwei Aspekte mit diesen Bezeichnungen besonders in den Mittelpunkt rücken, nämlich Freiwilligkeit und Arbeit. Hinsichtlich des mit dem Begriff einhergehenden Gesichtspunktes der freien Entscheidung, ob, wann und in welcher Form sich Menschen für das Gemeinwohl einbringen, herrscht insgesamt Einigkeit (vgl. Reifenhäuser et al. 2009, S. 15). Im Hinblick auf den Aspekt der „Arbeit“ gibt es allerdings unterschiedliche Auffassungen. Während er in vielen Kontexten bewusst vermieden wird, heben andere Vertreter diesen Aspekt explizit hervor:

„Im eigentlichen Sinn handelt es sich bei allen diesen Formen von Freiwilligkeit um Ergebnisse von menschlicher Arbeit; freiwilliges Engagement kann also als Freiwilligenarbeit bezeichnet werden. Diese verbraucht und schöpft Ressourcen und schafft materielle und immaterielle Werte. Es handelt sich dabei aber um unbezahlte Arbeit, die keinem Erwerbszweck dient.“ (Kegel 2011b, S. 596)

Der vorgenommene erste Einblick in die Begrifflichkeiten und ihre Bedeutungszuschreibungen sensibilisiert dafür, die Bandbreite und Vielschichtigkeit des Phänomens, seiner Bezeichnungen und kontextspezifischen Implikationen in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts wahrzunehmen. Die begriffliche Vielfalt und Uneinheitlichkeit weisen außerdem auf einen Definitions- und Klärungsbedarf hin, dem sich neben einer gesamtgesellschaftlichen Auseinandersetzung insbesondere die jeweiligen Einsatzorte von freiwilligem, unentgeltlichem und gemeinwohlorientiertem Engagement verstärkt stellen müssen.

Als gesellschaftlich besonders bedeutungsvolle Bereiche für bürgerschaftliches, ehrenamtliches und freiwilliges Engagement in Deutschland zählen nach wie vor die Felder Soziales, Kultur und Sport. In diesen drei Bereichen findet einerseits zusammengenommen etwa 40% des freiwilligen Engagements statt und andererseits verkörpern diese Bereiche auch traditionsreiche Felder des ehrenamtlichen Engagements (vgl. Zimmer 2011, S. 15). Ein in Deutschland in seiner bürgerschaftlichen Bedeutung neu erkannter Bereich ist die Wirtschaft. Unternehmen werden mittlerweile als wichtige Akteure in ihrer bürgerschaftlichen Verantwortung wahrgenommen und rücken gezielt im Kontext von Engagementförderung in den Blick:

---

11 Weitere Ausführungen zur Begriffsverwendung „Freiwilliges Engagement oder Freiwilligenarbeit“ s. Kegel 2011b, S. 596; Reifenhäuser et al. 2009, S. 15f.

„Zum einen sind Unternehmen selbst Akteure der Bürgergesellschaft und engagieren sich in bestimmten Bereichen, zum anderen fördern sie das Engagement von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Vereinen und weiteren Nonprofit-Akteuren.“ (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) Projektgruppe Zivilengagement 2009, S. 172)

Zusammenfassend kann demnach festgehalten werden, dass hinsichtlich der gesellschaftlichen Bedeutung von bürgerschaftlichem, ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement in den vergangenen zwei Jahrzehnten diverse Universalisierungs- und Entgrenzungstendenzen festgestellt werden können.

Des Weiteren hat sich das Ehrenamt als solches verändert, ein sogenannter Strukturwandel des Ehrenamts (Olk 1987) hat stattgefunden. Der postulierte Transformationsprozess ist besonders im Hinblick auf Formen und Funktion von freiwilligem Engagement deutlicher erkennbar. In der fachwissenschaftlichen Diskussion wird dieser Gestalt- und Formenwechsel als eine Entwicklung von einem „traditionellen“ oder „alten“ Ehrenamt zu einem „modernisierten“ oder „neuen“ Ehrenamt bezeichnet (vgl. Behr 2008, S. 41). In dieser Debatte sind zunächst Thesen zur organisatorischen Verfasstheit und zu den äußeren Bedingungen von Ehrenamt verortet. So pluralisiert und differenziert sich Engagement in vielfältige Formen aus, die von einer „langfristigen Mitwirkung an fest umrissenen Aufgaben im Rahmen einer formalen Organisation bis hin zu eher schwach institutionalisierten und sporadischen Formen – wie dem gelegentlichen Mitwirken in Vereinen und Initiativen, der zeitlich begrenzten themenorientierten Mitwirkung an einem Projekt etc. reichen können“ (Olk 2011b, S. 796). Außerdem nähert sich freiwilliges Engagement strukturell an berufliche Arbeit an (vgl. Behr 2008, S. 41) und nimmt stärker (semi-) professionelle Formen an. In der Engagementforschung wird davon ausgegangen, dass diese Entwicklung im Zusammenhang mit einem Motivwandel der Engagierten zu sehen ist. Zunächst besteht die Annahme, dass sich ein feststellbarer Wertewandel „von pflichtbezogenen hin zu stärker selbstbezogenen Werten“ (Olk 2011b, S. 707) auch in einem Motivwandel des Engagements niederschlägt. So seien die Begründungsmuster und Orientierungen für Engagement weniger in altruistischen Motiven wie Dienst- und Pflichterfüllung wiederzufinden, sondern vielmehr „mit Erwartungen einer Bereicherung der eigenen Lebenserfahrung, einer Erweiterung der individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen sowie dem Wunsch nach einer Mitgestaltung“ verbunden (Olk 2011b, S. 707). Des Weiteren geht mit einer Zunahme und Vielfalt an Engagementformen und –möglichkeiten auch ein Zuwachs und eine Ausdifferenzierung an Motivlagen der Engagierten einher (vgl. Olk 2011b, S. 708). In ihren biografieanalytischen Studien weist Jakob (vgl. Jakob 1993) außerdem die zunehmende Perspektive einer „biografischen Passung“ bei der Übernahme eines Engagements nach:



„Die ehrenamtlichen Aktivitäten müssen für die Realisierung eigener biografischer Themen in der jeweiligen Lebensphase in Anspruch genommen werden können. Sinnhaftes ehrenamtliches Handeln wird erst dann möglich, wenn das Engagement mit eigenen biografischen Handlungsentwürfen und Planungen verbunden werden kann. Diese Übereinstimmung zwischen der Biografie der ehrenamtlich Tätigen und den Rahmenbedingungen und Anforderungen des ehrenamtlichen Engagements ist in den Fällen der selbstbezogenen Typen Ausgangspunkt für die Aktivitäten. (...) Das ehrenamtliche Engagement kann nicht mehr selbstverständlich ‚abgerufen‘ werden (von Verbänden oder Organisationen), sondern die Ehrenamtlichen selbst entscheiden, ob sie in einem Arbeitsfeld tätig werden wollen und welche zeitlichen Ressourcen sie dafür zur Verfügung stellen wollen.“ (Jakob 1993, S. 281f.)

Wenn auch Tendenzen zu einem „individualisierten Ehrenamt“ (Braun 2003, S. 127) und die beschriebenen Veränderungen der Motive Ehrenamtlicher deutlich feststellbar sind, so geht Olk gleichwohl nicht von einem „Übergang von einer einheitlichen „traditionellen“ Motivstruktur freiwilligen Engagements (Dienst- und Pflichtbewusstsein) zu einer einheitlichen „neuen“ Motivstruktur (Selbstverwirklichung), sondern vielmehr [von; Anm. d. Verfasserin] eine[r; Anm. d. Verfasserin] Ausdifferenzierung unterschiedlicher, gleichzeitig feststellbarer Motivbündel“ (Olk 2011b, S. 710) aus. Demnach gibt es heute vielzählige Gruppen Ehrenamtlicher, die sich aufgrund von unterschiedlichen Motivstrukturen freiwillig engagieren. Genauso hat das „neue“ Ehrenamt das „alte“ nicht einfach abgelöst. Vielmehr ist eine Gleichzeitigkeit von unterschiedlichen Engagementformen und -typen vorhanden. So existieren in Deutschland auch weiterhin Engagementstypen, die mit sog. „alten“ Ehrenamtsmerkmalen charakterisiert werden (selbstloses Handeln und Aufopferung, milieugebundene langfristige und verpflichtende Tätigkeit in einer Organisation, unentgeltlich und laienhaft (vgl. Braun 2003, S. 127f) neben Engagementstypen, die mit „neuen“ Ehrenamtsmerkmalen assoziiert werden (Norm der Reziprozität von Geben und Nehmen, Wunsch nach Selbstverwirklichung, Prinzip der biografischen Passung, Honorar- und Niedriglohtätigkeit, Semi-Professionalität und Ausbildungsorientierung (vgl. Braun 2003, S. 127f.).

Entgegen der Mitte der 1970er- bis Mitte der 1980er Jahre bestehenden Sorge, vor einer „Krise des Ehrenamts“ (Born 1988 zit. n. Roß 2010, S. 11) und damit vor einem Rückgang des Engagements zu stehen, belegen die bundesrepräsentativ, alle fünf Jahre durchgeführten Freiwilligensurveys (1999, 2004, 2009), dass es in Deutschland weiterhin eine hohe Bereitschaft gibt, sich freiwillig zu engagieren. 36% der ab 14-Jährigen bringen sich in Deutschland ehrenamtlich ein (vgl. Gensicke und Geiss 2010, S. 5). Damit zeigen die Ergebnisse, dass es in Deutschland durchaus auch weiterhin eine aktive Zivil- und Bürgergesellschaft gibt.

„In Absolutzahlen heißt das, dass aktuell rund 23 Mio. Personen unentgeltliche Tätigkeiten jenseits der Erwerbsarbeit und außerhalb des sozialen Nahraums der Familie insbesondere in Nonprofit-Organisationen wie z.B. Vereinen, Projekten oder Initiativen übernehmen. Vor die-

sem Hintergrund legen die empirischen Daten der Freiwilligensurveys aus den Jahren 1999, 2004 und 2009 – wie auch andere aufschlussreiche Bevölkerungsbefragungen zur Thematik (vgl. Baur & Braun, 2003; Klages Gensicke, 1998; prognos AG & AMB Generali Holding AG, 2008) – insgesamt die Interpretation nahe, dass Deutschland über eine aktive Zivil- und Bürgergesellschaft verfügt, die auch den internationalen Vergleich nicht zu scheuen braucht, selbst wenn Deutschland nicht – wie die Skandinavier – im Spitzenfeld liegt, sondern eher im guten Mittelfeld platziert ist (vgl. dazu z.B. Alscher, Dathe, Priller & Speth 2009; Braun, 2001; Enquête-Kommission, 2002; Zimmer, 2007).“ (Braun 2011, S. 14f.)

Die bestehende Bereitschaft und das aktive (gelegentliche) Einbringen durch freiwillige Tätigkeit ist in der Bevölkerung weiterhin vorhanden, sogar leicht gestiegen (vgl. Braun 2011, S. 14). Gleichwohl ist bemerkenswert, dass Freiwillige heute bewusst auswählen, wann, wo und in welcher Form sie sich mit welchen Ressourcen ehrenamtlich einbringen. Freiwillige haben gewisse Ansprüche und Erwartungen an Einsatzorte und Rahmenbedingungen für ihr Engagement. Entscheidende Ansatzpunkte zur Reaktion auf diese gesteigerte Erwartungshaltung der Freiwilligen sind dabei die Optimierung der (organisationalen) Rahmenbedingungen und der Ausbau an Qualifizierung (-smöglichkeiten).

Abschließend kann festgehalten werden, dass auf dem Hintergrund des gesellschaftlichen Bedeutungswandels von freiwilligem Engagement, des Strukturwandels des Ehrenamtes sowie dem postulierten Motivwandel der Engagierten zwei übergreifende Bedarfslinien an Einsatzorte ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements zu Tage treten, zum einen ein Definitions- und zum anderen ein Professionalisierungserfordernis:

„Definitionserfordernis des freiwilligen Engagements: Jede NPO [sowie jede andere Organisation, die Engagementmöglichkeiten bietet; Anm. d. Verfasserin], muss für sich den Sinn, die Bedeutung bzw. den Charakter, welcher hinter dem freiwilligen Engagement steckt, neu definieren bzw. dementsprechend auch kommunizieren.

Professionalisierungserfordernis: Um das freiwillige Engagement in der Organisation aufrecht zu erhalten, ist ein „professionelles“ Vorgehen bzw. ein professioneller Umgang mit den freiwilligen Mitarbeitern erforderlich. Bei der Gestaltung der Strukturen, Prozesse und Anforderungen gilt es hierbei, verstärkt die Motive, individuellen Bedürfnisse und Erwartungen der freiwilligen Mitarbeiter zu berücksichtigen.“ (Kaltenbrunner 2010, S. 38f.)

Den aus dem Wandel resultierenden Bedarfen kann und wird in Organisationen, in welchen bürgerschaftliches Engagement verortet ist, immer mehr durch ein entsprechendes Freiwilligenmanagement begegnet. Das folgende Teilkapitel greift die mit den Transformationsprozessen einhergehenden organisationalen Anforderungen auf und bietet einen ersten Einblick in das Freiwilligenmanagement.

Freiwilligenmanagement

Exploration eines erwachsenenpädagogischen  
Berufsfeldes

Habeck, S.A.

2015, XII, 290 S. 13 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-07401-2