

**Weiterbildungskonzepte und –anreize
für ehrenamtliche FunktionärInnen
gemeinnütziger Non-Profit-Organisationen in Österreich**

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades Magister (FH)
für wirtschaftswissenschaftliche Berufe

Fachhochschulstudiengang Sozialmanagement, Linz

Verfasserin: Jutta Rinner

Betreuer: Dr. Fritz Hemedinger

Zweitgutachter: Mag. Gerald Lorenz

Linz, April 2008

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre an Eides statt, dass ich die vorliegende Diplom- bzw. Magisterarbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt bzw. die wörtlich oder sinngemäß entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

.....
Datum

.....
Unterschrift der Studierenden

Aus Gründen der Übersichtlichkeit und leichteren Lesbarkeit habe ich in meiner Diplomarbeit auf weibliche Formulierungen und Schreibweisen verzichtet. Ich möchte hiermit **nachdrücklich** darauf hinweisen, dass selbstverständlich Frauen und Männer gleichermaßen angesprochen sind. Die Leserinnen mögen dies verzeihen und nicht als Diskriminierung des weiblichen Geschlechts auslegen.

Kurzfassung

Viele Non-Profit-Organisationen in Österreich leisten professionelle Arbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeitern, die dafür in eigenen Weiterbildungsangeboten qualifiziert werden.

Ziel dieser Diplomarbeit ist es, in einem Österreichweiten Vergleich die angebotenen Weiterbildungsmöglichkeiten und deren Rahmenbedingungen aufzuzeigen und dadurch die Möglichkeit zu geben, auch auf diesem wichtigen Gebiet Verbesserungen durchzuführen.

Im ersten Teil werden theoretische Grundlagen zum Thema ehrenamtliche Tätigkeit und Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter erarbeitet.

Im zweiten Teil – dem empirischen Teil – erfolgt zuerst eine Auflistung der ausgewählten Organisationen mit der Begründung der Auswahl, anschließend wird das angewandte Verfahren - das Leitfadengestützte Interview - erläutert und zuletzt erfolgt die Analyse der durchgeführten Experteninterviews aus 15 Organisationen. Eine anschließende Zusammenfassung und die Schlussfolgerungen werden diese Arbeit abrunden.

Abstract

By utilizing volunteer workers many non-profit organisations in Austria are producing very good results and perform professionally. These volunteer workers receive further education and training for their positions.

The objective of my thesis is to compare the different programmes of further education offered in this field in Austria. Furthermore, the general conditions(oder framework) of these programmes are analysed. This analysis also gives us the opportunity to improve the situation in this important area.

The first part of my thesis informs about the theoretical foundations of volunteer work and the possibilities of further education in this field.

The second part is the empirical analysis. It includes a list of the examined organisations and it is explained why they have been chosen for the analysis. This is followed by a description of the research method used in this thesis: the guided interview.

The expert interviews conducted in 15 different organisations are then analysed.

As a supplement to the thesis a resumé is provided.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation und Zielsetzung	1
1.2	Struktur und Methode	1
2	Definitionen.....	4
2.1	Ehrenamt - Ehrenamtliche	4
2.2	Freiwillige Arbeit	5
2.3	Bürgerschaftliches Engagement	6
2.4	Weitere Begriffe	7
2.4.1	Praktikum	7
2.4.2	Zivildienst	7
2.4.3	Freiwilliges Soziales Jahr	8
3	Non-Profit-Organisationen (NPO).....	8
3.1	Arten von Non-Profit-Organisationen.....	9
4	Motive und Motivation.....	11
4.1	Motiv	12
4.2	Motivation	12
4.3	Gründe für die ehrenamtliche Tätigkeit.....	13
4.4	Gründe für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen.....	17
4.5	Warum Organisationen mit Ehrenamtlichen arbeiten	19
5	Wichtige Stationen der ehrenamtlichen Arbeit in NPOs.....	20
5.1	Ausgangssituation	22
5.2	Stellenbeschreibung, Arbeitsvereinbarung	24
5.3	Freiwilligenbegleiter	25
5.4	Begleitung.....	26
5.5	Anerkennungskultur	27
5.6	Ausstieg	29
5.7	Zusammenarbeit Hauptamtliche – Ehrenamtliche	29
6	Weiterbildung.....	31
6.1	Weiterbildung als Führungsaufgabe	32
6.2	Anreize.....	33
6.3	Anreizsysteme	34
6.4	Methoden der Weiterbildung und deren Qualität	34

6.4.1	Aus- und Weiterbildung (Fortbildung)	34
6.4.2	Qualität	35
6.4.3	Aktive und passive Methoden.....	36
6.4.4	Einzel- oder Gruppenbildung.....	36
6.4.5	Bildung am oder außerhalb des Arbeitsplatzes	37
6.5	Nachweise	37
6.5.1	Freiwilligenpass des Bundesministeriums	38
6.5.2	Dokumente der Organisationen.....	39
7	Empirische Erhebung - Leitfadengestütztes Experteninterview	41
7.1	Begriffserklärung.....	41
7.2	Der Interviewleitfaden	41
7.3	Durchführung	42
7.4	Analyse	42
8	Die Organisationen	43
8.1	Begründung der Auswahl.....	43
8.2	Vorstellung der ausgewählten Organisationen	45
8.3	Ehrenamtliche Mitarbeiter	46
8.4	Die Geschlechterverteilung.....	47
9	Analyse der Interviews.....	49
9.1	Ist-Situation.....	50
9.1.1	Motive - Motivation	51
9.1.2	Rahmenbedingungen	54
9.1.3	Weiterbildungssysteme/ -konzepte.....	57
9.1.4	Dokumentation	60
9.1.5	Freiwilligenpass des Bundesministeriums	62
9.1.6	Weiterbildungsangebote für Ehrenamtliche – Hauptamtliche ..	63
9.1.7	Interne oder externe Experten.....	65
9.1.8	Ehrenamt versus Verpflichtung zur Weiterbildung.....	66
9.2	Zufriedenheit.....	68
9.2.1	Interesse an Weiterbildungsveranstaltungen.....	68
9.2.2	Zufriedenheit der Experten	71
9.2.3	Weiterbildung als Motiv	72
9.3	Ausblick	73
9.4	Freiwilligenzentren	74

10	Das Freiwilligenzentrum Tirol.....	75
10.1	Ergebnisse des Interviews.....	75
10.1.1	Ist-Situation	76
10.1.2	Freiwilligenpass.....	80
10.1.3	Zukunft	80
11	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.....	82
12	Literaturverzeichnis.....	87
13	Anhang	94

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: „Organisationsentwicklungsschnecke“	20
Abbildung 2: Beteiligungsgrad gesamt - Vergleich.....	22
Abbildung 3: Beteiligung an Freiwilligenarbeit (Personen ab 15 Jahren)	23

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Verschiedene NPO.....	10
Tabelle 2: Namen und Adressen der befragten Organisationen	45
Tabelle 3: Vergleich Mitarbeiter: ehrenamtlich – hauptamtlich.....	46
Tabelle 4: Verhältnis Frauen – Männer.....	48
Tabelle 5: Motive für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen.....	52
Tabelle 6: Rahmenbedingungen	54
Tabelle 7: Anerkennungsmöglichkeiten	60
Tabelle 8: Weiterbildungsangebot für Haupt- und Ehrenamtliche	63
Tabelle 9: Interne oder externe Experten.....	65
Tabelle 10: Verpflichtung zur Weiterbildung	66
Tabelle 11: Persönliche Zufriedenheit der Experten	72
Tabelle 12: Weiterbildung als Motiv für ehrenamtliches Engagement.....	73
Tabelle 13: Anzahl an Vermittlungen je Alter	77

Abkürzungsverzeichnis

BMSK	Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz
ehrenamtl.	Ehrenamtlich
ggf.	gegebenenfalls
lat.	lateinisch
NPO	Non-Profit-Organisation
u.	und
usw.	Und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Viele Non-Profit-Organisationen in Österreich leisten professionelle Arbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeitern, die dafür in eigenen Weiterbildungsangeboten qualifiziert werden.

Den Ausgangspunkt dieser Diplomarbeit bildet die Frage, wie die Weiterbildungssituation für ehrenamtliche Mitarbeiter in verschiedenen Non-Profit-Organisationen in Österreich ausgestaltet ist. Die Arbeit von ehrenamtlichen Mitarbeitern wird unter anderem durch den zunehmenden finanziellen Druck auf die Non-Profit-Organisationen immer wichtiger, daher ist es auch von immer größerer Bedeutsamkeit, diesen Mitarbeitern entsprechende Rahmenbedingungen anbieten zu können.

Ein ebenfalls sehr wichtiges Kriterium für die Arbeit der Non-Profit-Organisationen liegt in der Qualität ihrer angebotenen Dienstleistungen. Diese Qualität kann jedoch ihren hohen Standard nur dann nachhaltig erhalten, wenn auch für die ehrenamtlichen Mitarbeiter die entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen angeboten werden.

Es sollen die verschiedenen Weiterbildungssysteme und die dafür nötigen Rahmenbedingungen und Anreizsysteme dargestellt werden, um daraus neue Erkenntnisse für den eigenen Weiterbildungsbereich für ehrenamtliche Mitarbeiter gewinnen zu können. Durch die Hereinnahme von neuen Ideen soll die Situation für diese Mitarbeiter weiter verbessert werden.

1.2 Struktur und Methode

Die vorliegende Diplomarbeit ist in zwei große Abschnitte gegliedert.

Im ersten Teil wird das Thema Weiterbildung und ehrenamtliche Mitarbeiter aus theoretischer Sicht erarbeitet. Das heißt, es werden anhand von Literaturrecherchen wichtige Teilaspekte wie:

- Motive und Motivation für ehrenamtliche Tätigkeiten
- Rahmenbedingungen für Ehrenamtliche
- Phasen der ehrenamtlichen Arbeit in NPOs
- Arten von Weiterbildungsveranstaltungen

- Weiterbildungsnachweise

dargestellt. Diese theoretische Auseinandersetzung mit dem Thema soll auf den anschließenden praktischen Teil hinführen und die darin erarbeiteten Ergebnisse unterstützen oder widerlegen.

So soll etwa die Frage beantwortet werden, ob die in der Literatur angegebenen Motive für die Aufnahme einer freiwilligen Tätigkeit auch für den Bereich der Weiterbildung anzugeben sind, oder ob hier völlig andere Motive gelten.

Eine weitere wichtige Frage beschäftigt sich mit den Rahmenbedingungen und Anreizsystemen für den Bereich Weiterbildung. Hier soll aufgezeigt werden, welche Anreize die Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen erhöhen bzw. diese Beteiligung hoch halten. Wird hier in jeder Organisation speziell ein auf die ehrenamtlichen Mitarbeiter abgestimmtes Konzept angewandt oder sehen diese Systeme in allen Organisationen sehr ähnlich aus.

Anhand der Interviews soll auch ermittelt werden, inwieweit der Freiwilligenpass des Bundesministeriums und die Freiwilligenzentren Möglichkeiten bieten, die Situation der Ehrenamtlichen zu verbessern und ob diese beiden Instrumente auch positive Auswirkungen auf die Weiterbildungsbereitschaft haben können.

Wie angesprochen erfolgte die Erarbeitung des Themas im Theorieteil anhand von Literaturrecherchen sowohl in Büchern und Fachzeitschriften als auch durch Recherchen im Internet.

Die Analyse von Experteninterviews bildet den Hauptbestandteil des zweiten Teils der Arbeit – dem empirischen Teil.

Dafür wurden in 15 verschiedenen Non-Profit-Organisationen in ganz Österreich Experten zu diesem Thema interviewt. Durch diese leitfadengestützten Interviews – der Interviewleitfaden findet sich im Anhang dieser Diplomarbeit – konnten durch die sehr offene Gesprächsführung die notwendigen Informationen in sehr angenehmer Atmosphäre eingeholt

werden.

Eingeleitet wird der empirische Teil durch die Erläuterung der angewandten Methode. In einem weiteren Kapitel werden die teilnehmenden Organisationen vorgestellt und die Auswahl dieser begründet.

In der abschließenden Zusammenfassung werden die Ergebnisse der empirischen Studie noch einmal im Überblick dargestellt und die daraus resultierenden Schlussfolgerungen angeführt.

2 Definitionen

2.1 Ehrenamt - Ehrenamtliche

Die Suche nach einer Definition des Begriffes „Ehrenamt“ in der Literatur gestaltet sich als sehr schwierig. Die Definition dafür gibt es nicht, vielmehr findet sich eine Vielzahl an Definitionen, die sich mehr oder weniger gleichen. Abwechselnd wird der Begriff „Ehrenamt“ den Begriffen „Freiwilligenarbeit“ und „freiwillige Tätigkeit“ gleichgestellt. Daher finden sich auch in den folgenden Beispielen Übereinstimmungen dieser Begriffe.

„Das Ehrenamt, auch als Freiwilligenarbeit bezeichnet, ist eine freiwillige, gemeinwohl-orientierte, unbezahlte, selbst- oder mitbestimmte Aktivität oder Arbeit in einer entsprechenden Organisation. Damit übernimmt man eine verbindlich vereinbarte Funktion, ein verantwortliches "Amt", das mit einer Wahl oder einer Beauftragung verbunden ist.“ (Arbeitsratgeber, Stand 29.02.2008)

Im wörtlichen Sinne bedeutet „Ehrenamt“ gewählte, ernannte oder bestellte Honoratioren, diese machen jedoch nur noch einen kleinen Teil der ehrenamtlich Tätigen aus. Die damit gemeinte Gesamtheit der Aktivitäten wird durch diesen Begriff also genauso wenig gekennzeichnet wie durch die neueren Bezeichnungen wie „freiwilliges Engagement“, „Freiwilligenarbeit“ oder „Bürgerschaftliches Engagement“. Während die Zwiespältigkeit bei dem Freiwilligenbegriff darin liegt, dass ja auch die bezahlte Erwerbsarbeit freiwillig erbracht wird, betont die Bezeichnung „bürgerschaftliches Engagement“ vor allem eine demokratiepolitische und partizipatorische Dimension, die jedoch nur einen kleinen Teil der aktuellen Motive für die Übernahme eines Ehrenamtes abdeckt. (vgl. Kellner, Ehrenamt und/oder freiwilliges Engagement: Begriffe, Zahlen, Fragen, Stand 20.2.2008)

Man kann den Begriff ‚Ehrenamt‘ auch aus der Geschichte dieses Wortes betrachten.

Woher diese deutsche Bezeichnung kommt, wissen heute nur noch wenige Menschen. Eigentlich stammt er vom lateinischen Wortstamm ‚voluntario‘ ab,

was so viel bedeutet, wie: „Frei gewählt“, „aus freien Stücken“ und ist ein Erbe der preußischen Städteordnung aus dem 19. Jahrhundert.

Beispiele für ehrenamtliche Tätigkeiten aus dieser Zeit sind:

- Die Beteiligung an der kommunalen Armenpflege
- Die Übernahme von Vormundschaften für Waise oder
- Die Durchführung von Bewährungshilfe

Hier noch einige Bezeichnungen für den Begriff ‚ehrenamtlich Tätige‘ aus anderen Ländern:

- *Frivillige* in Schweden und Dänemark
- *Vrijwillige* in den Niederlanden
- *Voluntariosos* in Spanien
- *Vonlontari* in Italien und
- *Volunteers* in Großbritannien und allen englisch sprechenden Ländern

(vgl. Paulwitz, 1999, S. 201.)

Ehrenamtliche selbst können ebenfalls noch unterschiedlich bezeichnet werden. Vor allem im Bereich der Gewerkschaften spricht man von ‚Funktionären‘. Diese Bezeichnung wird im engeren Sinne für eine ehrenamtlich aber auch hauptamtlich tätige Person, die in einer Organisation eine Führungsposition inne hat, verwendet.

In dieser Arbeit wird der Begriff *Funktionär* mit dem Begriff *Ehrenamtlicher, ehrenamtlich Tätiger* oder *Freiwilliger* gleichgesetzt.

2.2 Freiwillige Arbeit

Dieser Begriff wird fast immer mit dem Begriff „Ehrenamt“ gleichgesetzt und kann folgendermaßen erklärt werden:

„Freiwilligenarbeit ist **eine Leistung, die freiwillig und ohne Bezahlung für Personen außerhalb des eigenen Haushaltes erbracht wird.**“

Freiwillig bedeutet, dass die gesetzliche Verpflichtung zu dieser Tätigkeit fehlt (im Gegensatz zum Zivildienst).

Ohne Bezahlung setzt voraus, dass es für diese Tätigkeit keine monetäre Gegenleistung gibt. Der Erhalt von Aufwandsentschädigung gilt nicht als Bezahlung. (vgl. Statistik Austria, 2007, S. 10)

Eine freiwillige Tätigkeit liegt dann vor, wenn sich Menschen:

- zumeist 2 bis 5 Stunden pro Woche
- vom Alter unabhängig
- unentgeltlich (nicht auf Gewinn aus)
- in der Regel bei Absicherung gegen Risiken (Unfall, Haftpflicht)
- kontinuierlich oder in Projekten
- im sozialen, ökologischen, kulturellen, pastoralen, politischen, Frieden und Versöhnung stiftenden Bereich, im Bereich der Bildung, des Sports oder anderem für das Gemeinwohl engagieren.

(Deutscher Caritasverband, Stand 28.02.2008)

Weiters kann man beim Begriff der freiwilligen Arbeit oder auch Freiwilligenarbeit noch zwei Kategorien unterscheiden.

Sie kann als „formelle Freiwilligenarbeit“ im Rahmen einer Organisation, eines Vereins oder einer Institution erfolgen.

Hingegen erfolgt die „informelle Freiwilligenarbeit“ aus persönlicher Initiative heraus und gänzlich ohne institutionellen Rahmen.

(vgl. Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz, 2007, S. 10)

2.3 Bürgerschaftliches Engagement

„Mit dem Begriff des ‚bürgerschaftlichen Engagements‘ wird ein freiwilliges, gemeinwohlorientiertes und nicht auf materiellen Gewinn ausgerichtetes Engagement verstanden, das öffentlich beziehungsweise im öffentlichen Raum statt findet und in der Regel gemeinschaftlich ausgeübt wird.“

(Bürgerschaftliches Engagement, Stand 01.03.2008)

Diese Definition schließt verschiedene Erscheinungsformen des Engagements ein. Vom klassischen Ehrenamt über das gemeinnützige

Engagement ohne Amt bis zum kurzzeitigen, projektbezogenen Engagement.

(vgl. Bürgerschaftliches Engagement:, Stand 1.3.2008)

Somit kann das bürgerschaftliche Engagement auch als Überbegriff von Ehrenamt und anderer Formen der freiwilligen Betätigung angesehen werden.

2.4 Weitere Begriffe

Diese drei Begriffe sind für diese Arbeit nicht relevant und werden daher zur Abrundung der Begriffserklärungen nur kurz beschrieben.

2.4.1 Praktikum

Im Gegensatz zum Ehrenamt, das freiwillig ausgeübt wird, ist ein Praktikum als Teil einer Ausbildung Pflicht. Der Begriff „Praktikum“ ist nicht eindeutig definiert und kann etwa so beschrieben werden:

"Als Praktikum versteht man allgemein eine Tätigkeit in einem Betrieb, die inhaltlich zu der eigenen Studienrichtung passt und auf die bisherigen Studieninhalte aufbaut. Als Praktikant wird eine Person bezeichnet, die eine bestimmte Dauer in einem Betrieb tätig ist, um sich dort zur Vorbereitung auf einen Beruf die notwendigen praktischen Kenntnisse und Erfahrungen anzueignen, bzw. sich im Rahmen einer Gesamtausbildung einer betrieblichen Tätigkeit und Ausbildung unterzieht, weil sie diese für die Zulassung zum Studium oder Abschlussprüfung benötigt." (vgl. Bergische Universität Wuppertal, Stand 01.03.2008)

2.4.2 Zivildienst

Der Zivildienst wird als Ersatz für den Wehrdienst angesehen. Hier lehnt der Zivildienstleistende – auch Zivildienstler genannt – aus Gewissensgründen den Dienst mit der Waffe ab. In der Regel umfasst der Zivildienst Tätigkeiten im sozialen Umfeld, also im Bereich Krankenhäuser, Altenheime, Behindertenbetreuung, Rettungsdienst und im Krankentransport. Seltener wird der Zivildienst im Bereich der Landwirtschaft oder der Verwaltung abgeleistet.

(vgl. Zivildienst, Stand 25.02.2008)

2.4.3 Freiwilliges Soziales Jahr

Das Freiwillige Soziale Jahr bietet jungen Menschen die Möglichkeit, in sozialen Projekten und Einrichtungen mit zu arbeiten, sich in der Arbeitswelt zu erproben, sich für andere Menschen einzusetzen und sich persönlich weiter zu entwickeln.

Für diese Tätigkeit erhalten sie:

- ein monatliches Taschengeld und sind sozialversichert
- ggf. Unterkunft, Fahrtkostenerstattung und Verpflegung
- Individuelle Begleitung und fachliche Anleitung
- Bildungsseminare in Gruppen mit anderen Freiwilligen

(vgl. Deutscher Caritasverband, Stand 02.03.2008)

3 Non-Profit-Organisationen (NPO)

In der Literatur finden sich verschiedene Definitionen dieses Begriffes. So werden für Organisationen, die zum Non-Profit-Sektor zu zählen sind, die folgenden Eigenschaften angeführt:

- Sie sind formell strukturiert
- Sie sind vom Staat organisatorisch unabhängig
- Sie sind nicht gewinnorientiert = non profit, sie schütten also an die leitenden Angestellten oder Eigentümer keine Gewinne aus
- Sie werden eigenständig verwaltet
- Sie werden zu einem gewissen Teil von freiwilligen Beiträgen getragen und
- Sie stützen sich zumindest teilweise auf ehrenamtliches/freiwilliges Engagement und auf Spendengelder

(vgl. Anheier, Salomon, 1997, S. 15.)

Auch für Badelt ist die genaue Definition von Non-Profit-Organisation nur über die Auflistung von Merkmalen möglich. Für ihn kommt noch erschwerend hinzu, dass die Bezeichnung NPO zu einer negativen Definition verleitet. Über die Beschreibung von Nicht-Dürfen und Nicht-Sein einer NPO erhält man nur begrenzte Informationen. (vgl. Badelt, 2002, S. 6ff.)

Ein Versuch, NPOs kurz zu definieren lautet folgendermaßen:

„Als **Non-Profit-Organisation** bezeichnet man jene Organisationen in freigeinnütziger oder privat-gewerblicher Trägerschaft, welche ergänzend zu Staat und Markt spezifische Zwecke der Bedarfsdeckung, Förderung und/oder Interessenvertretung/Beeinflussung (Sachzieldominanz) für ihre Mitglieder (Selbsthilfe) oder Dritte wahrnehmen. Sie verfolgen keine kommerziellen (Rendite-)Interessen, sondern dienen gemeinnützigen sozialen, kulturellen oder wissenschaftlichen Zielsetzungen ihrer Mitglieder.“
(Non-Profit-Organisation. Stand 01.03.2008)

Einige synonym verwendete Begriffe aus anderen Nationen lauten:

- Verein ohne Gewinnzweck (VoG), Luxemburg
- Vereinigung ohne Gewinnerzielungsabsicht (VoG), Belgien
- Gesellschaft ohne Erwerbszweck, veraltet (bis 2002), Belgien
- „Not-for-Profit Organization“ und „Non-Business Organization“, Großbritannien
- „Nonprofit Corporation“, Vereinigte Staaten von Amerika

(vgl. Non-Profit-Organisation, Stand 01.03.2008)

3.1 Arten von Non-Profit-Organisationen

Die Einteilung der Non-Profit-Organisationen (vgl. Badelt, 2002, S.5) erfolgt auf einige verschiedene Arten.

Einerseits kann nach den *Arbeitsinhalten* unterteilt werden:

So werden Organisationen, die nur für die eigenen Mitglieder Leistungen erbringen als „Eigenleistungs-NPOs“ bezeichnet.

Für solche, die ihre erbrachten Leistungen auch an einen Personenkreis weitergeben, der nicht dieser NPO angehört, wird der Begriff „Fremdleistungs-NPOs“ verwendet.

Eine weitere Einteilung der NPOs erfolgt nach der *Trägerschaft* (vgl. Schwarz u.a., 2005, S.20f.). Dabei wird unterschieden in

- Staatliche NPO

- Halbstaatliche NPO
- Private NPO

Diese Grundeinteilung wird durch weitere Unterteilungen noch detaillierter, wie die folgende Abbildung zeigt.

Tabelle 1: Verschiedene NPO

(vgl. Schwarz u.a., 2005, S. 21)

Trägerschaft		Arten
Staatliche NPO	Gemeinwirtschaftliche NPO	- Öffentliche Verwaltungen - Öffentliche Betriebe: Schule, Museum, Theater, Spital, Post, Energie, usw.
Halbstaatliche NPO	Öffentlich-rechtliche Selbstverwaltungs-körperschaften	- Kammern - Sozialversicherungen
Private NPO	Wirtschaftliche NPO	- Arbeitnehmerorganisationen - Genossenschaften - Wirtschaftsverbände - Berufsverbände - Konsumentenorganisationen
	Soziokulturelle NPO	- Sport- u. Freizeitvereine - Kirchen - Privatclubs - spiritistische Zirkel, Sekten
	Politische NPO	- Politische Parteien - Organisierte Bürgerinitiativen - Natur-, Heimat-, Umweltschutzorganisationen - Politisch orientierte Vereine - Organisierte Bürgerinitiativen
	Soziale NPO	- Hilfsorganisationen und Dienstleistungsbetriebe für Kranke, Betagte, Behinderte, Süchtige, Arme, Benachteiligte - Entwicklungshilfe-Organisationen - Wohlfahrtsinstitutionen - Selbsthilfegruppen mit sozialen Zwecken

Die Experteninterviews wurden ausschließlich bei Privaten NPOs durchgeführt, einerseits bei der Gruppe der wirtschaftlichen NPOs, hier wurden vier Gewerkschaften befragt, andererseits bei 11 verschiedenen Organisationen aus dem Bereich der sozialen NPO.

Für private NPO können noch weitere Charakteristika angeführt werden. In diesen Organisationen werden Entscheidungen demokratisch getroffen, allerdings beschränkt sich diese Mitbestimmung bei größeren Organisationen auf wenige Mitglieder.

Eine besondere Stärke dieser privaten NPO wird darin gesehen, dass sehr viele verschiedene Ressourcen beschafft werden können. Sie umfassen:

- Mitgliederbeiträge,
- ehrenamtliche Mitarbeit
- hauptamtliche Mitarbeit (in größeren Organisationen)
- Öffentliche Zuwendungen
- Private Geld- und Sachspenden
- Sponsorengelder
- Vermögenserträge
- Leistungsentgelte

Als großes Problem dieser privaten NPOs sieht Wilkens unter anderem die konflikträchtige Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen. (vgl. Wilkens, 1999, S.586ff.)

Mit diesen Konflikten, und wie sie bewältigt werden können, befasst sich das Kapitel 5.7. dieser Arbeit.

4 Motive und Motivation

In der Psychologie finden sich zahlreiche Versuche, die beiden Begriffe „Motiv“ und „Motivation“ zu definieren. Da es sehr unterschiedliche Herangehensweisen an dieses Gebiet der Psychologie gibt, gibt es auch unterschiedliche Definitionen. In diesem Kapitel werden unter anderem einige dieser Definitionen angeführt, da es sehr interessant ist, welche Motive, welche Motivation für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit eine Rolle spielen. Auch für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen können verschiedene Motive angeführt werden. Die Analyse der Experteninterviews beschäftigt sich unter anderem mit der Frage, ob die für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit angeführten Motive auch als

Grund für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen anzusehen sind, oder ob dafür andere Motive in Frage kommen (vgl. dazu Kapitel 9.1.1.)

Wichtig ist dabei vor allem die Frage, warum jemand seinen Willen, seine eigenen Fähigkeiten bei verschiedenen, sich bietenden Gelegenheiten einzusetzen, auch tatsächlich umsetzt. Für die Beantwortung dieser Frage wird in der Psychologie zwischen den Motiven und der Motivation unterschieden. (vgl. Schüll, 2004, S.112.)

4.1 Motiv

Als Motive werden grundlegende, situationsübergreifende und eher konstante Ziel- oder Wertvorstellungen einer Person verstanden, die das langfristige Fortbestehen eines Verhaltens über verschiedene Situationen hinweg und den Grund für eine eventuelle Richtungsänderung des Verhaltens zu erklären versuchen. (vgl. Schüll, 2004, S. 113)

Eine weitere Definition erklärt ein Motiv als einen isolierten, zuerst nicht aktualisierten Beweggrund des Verhaltens. Hunger oder Durst sind solche Motive. (vgl. Rosenstiel, von, 2001, S. 6f.)

„Motive können anderen Motiven als Bedingung vorangehen, gleichzeitig mit ihnen auftreten oder ihnen folgen. Motive können Selbstzweck, aber auch Mittel für andere Zwecke oder Motive sein.“ (Toman, 1978, S.17.)

4.2 Motivation

Viele verschiedene Definitionen finden sich auch für den Begriff der Motivation. Um einen Überblick über die Vielfalt dieser Erklärungen zu geben, werden hier einige angeführt.

„Motivation lässt sich definieren als die ‚aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzugs auf einen positiv bewerteten Zielzustand‘.“ (Rheinberg, 2004, S. 17.)

Die Motivation bedeutet einen Antrieb, eine Kraft oder einen Handlungsimpuls, die auf ein Ziel, also einen erst in der Zukunft erreichten Zustand gerichtet ist. (vgl. Nolting, 1994, S. 51.)

Auch die Erklärung von Schüll klingt recht ähnlich. Er beschreibt Motivation als eine momentane Hinwendung auf ein Handlungsziel, für deren Erklärung man beide Seiten, sowohl die Situation als auch die Person selbst heranziehen muss. (vgl. Schüll, 2004, S. 113.)

Eine andere Erklärung findet von Rosenstiel. Er bringt in seine Definition den Ausdruck Motiv direkt ein und bezeichnet Motivation als ein Verhalten, das in bestimmten Situationen aus dem Zusammenspiel von verschiedenen, aktivierten Motiven entsteht. (vgl. Rosenstiel, von, 2001, S. 6f.)

4.3 Gründe für die ehrenamtliche Tätigkeit

Es gibt viele verschiedene Beweggründe, warum formelle und/oder informelle ehrenamtliche Arbeit geleistet wird. Auch hier finden sich in der Literatur viele verschiedene Unterteilungen.

Eine der häufigsten Unterteilungen erfolgt nach „intrinsischen“ und „extrinsischen“ Motiven.

Liegen intrinsische Motive vor, so motiviert sich der Mensch durch die Arbeit selbst zur Leistung. Diese Arbeit sollte anspruchsvoll sein, sie sollte Verantwortung und Handlungsspielraum enthalten. Als solche ist sie sehr leicht ein Mittel zur Befriedigung der Entfaltungsbedürfnisse eines Ehrenamtlichen. Natürlich muss sich diese Person auch die damit verbundene Verantwortung und das notwendige Leistungsniveau zutrauen. (vgl. Schwarz u.a., 2005, S. 164.)

Folgende drei wichtige Ausprägungsformen der intrinsischen Motive können dargestellt werden:

- Das Flow-Erlebnis
- Das Einhalten von Normen um ihrer selbst Willen und

- Das Erreichen selbstgesetzter Ziele

Während beim Flow-Erlebnis das Ergebnis selbst Freude und Vergnügen bereitet, fühlt man sich im zweiten Fall aus verschiedenen Gründen und durch gute Begründungen diesen Normen verpflichtet. Bei der dritten Ausprägungsform geht es um das Erreichen der selbstgesteckten Ziele, was auch häufig mit unangenehmen Faktoren einhergeht.

(vgl. Frey / Osterloh, 2002, S. 24.)

Nach Badelt verringert sich durch die oft auftretenden intrinsischen Motive bei ehrenamtlichen Mitarbeitern die Notwendigkeit der Führungskräfte, diese zu motivieren, ja sie erübrigt sich oft, weil eben diese Mitarbeiter die Arbeit an sich schon als genügend Motivation sehen und schon von sich aus motiviert sind. (vgl. Badelt, 2002, S. 311.)

Wie die Ergebnisse der Experteninterviews zeigen, liegt diese Selbstmotivation beim Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen nicht immer vor. Die Experten sprechen zwar von zufrieden stellenden Teilnehmerzahlen, sie sprechen aber zum Teil auch davon, immer wieder motivieren zu müssen (vgl. dazu Kapitel 9.1.9.)

Die extrinsischen Motive hingegen werden nicht durch die Arbeit an sich sondern durch die sich ergebenden Begleitumstände und durch die Folgen der Tätigkeit befriedigt. Sie liegen also nicht direkt in der Arbeit, sondern die Arbeit an sich wird nur als Instrument angesehen, und nur durch die Entlohnung erreicht man die eigentliche Bedürfnisbefriedigung. Aus- und Weiterbildung stellt ein solches extrinsisches Motiv dar.

(vgl. Rosenstiel, von, 1992, S. 76 und Frey / Osterloh, 2002, S. 24.)

In den Interviews wurde auch danach gefragt, ob die Möglichkeit zur Weiterbildung als Motiv/Grund für die Aufnahme eines ehrenamtlichen Engagements noch vor der eigentlichen Tätigkeit selbst stehen kann. Dies würde bedeuten, dass ein extrinsisches Motiv stärker als ein intrinsisches sein würde. Wie die Ergebnisse in Kapitel 9.2.3. zeigen, ist nur ein sehr geringer Prozentsatz der befragten Experten dieser Meinung. Es überwiegt die Ansicht, dass Weiterbildung als extrinsisches Motiv die intrinsischen

Motive eines Ehrenamtlichen verstärken kann, jedoch nicht vor diesen zu reihen ist.

Einerseits liegen die Motive der Ehrenamtlichen in der Arbeit selbst, andererseits können die ehrenamtlichen Mitarbeiter durch bestimmte Angebote – zu denen sicherlich auch ein entsprechendes Weiterbildungsangebot gehört – für längere Zeit an die Organisation gebunden werden. Durch die fehlende monetäre Abgeltung tritt die Chance auf Weiterbildung als Möglichkeit der Anerkennung mehr in den Vordergrund, was sich auch in der Praxis zeigt, da dies auch von den Experten angegeben wurde (vgl. dazu Kapitel 9.1.1.).

Eine weitere Möglichkeit, die Motive der Ehrenamtlichen einzuteilen, liegt im Nutzen, der aus der ehrenamtlichen Tätigkeit erwächst.

Zum einen kann es dem Ehrenamtlichen um den Nutzen oder um die Lebensqualität des Leistungsempfängers gehen – hier wird in der Fachwelt vom *altruistischen Nutzen* gesprochen, zum anderen kann der *Nutzen für die eigene Person* im Vordergrund stehen und sein Verhalten bestimmen. Dieser Nutzen kommt aus der Arbeit selbst oder aus dem Ergebnis dieser.

(vgl. More-Hollerweger, Badelt, 2007, S. 514f.)

Folgende drei Komponenten können beim Motiv des Nutzens unterteilt werden:

- Die altruistische Komponente
- Die Eigenwertkomponente
- Die Tauschkomponente

Der Sinn der altruistischen Komponente liegt darin, den Nutzen für eine andere Person zu erhöhen.

Bei der Eigenwertkomponente handelt es sich um die persönlichen Motive des Ehrenamtlichen, wie Integration, persönliche Zufriedenheit mit der Arbeit oder eine sinnvolle Freizeitgestaltung. Diesen Nutzen erhält der Ehrenamtliche aus der Tätigkeit selbst und nicht aus dem Ergebnis dieser

Arbeit. Bei diesen hinter dem Eigenwert der Arbeit stehenden Motiven wird auch von den *persönlichen Motiven* des Ehrenamtlichen gesprochen.

Obwohl bei der ehrenamtlichen Arbeit keine unmittelbare monetäre Gegenleistung erfolgt, kann man doch von bestimmten Arten von Gegenleistungen sprechen. Dieser Nutzen, der im Gegensatz zur Eigenwertkomponente nicht aus der Tätigkeit sondern aus dem Ergebnis dieser entsteht, wird als Tauschkomponente bezeichnet.

Meist handelt es sich hier um immaterielle Gegenleistungen wie Anerkennung, Macht, Kontakt, Selbstfindung und ähnliches. Diese Gegenleistungen werden von den Organisationen sogar bewusst angeboten, um das ehrenamtliche Engagement dieser Personen zu fördern.

Auch hier kann wieder die Möglichkeit der Weiterbildung, der Erwerb von Qualifikationen, als besondere Art einer Gegenleistung angeführt werden. Weiterbildung kann mit allen drei angeführten Komponenten des Motivs des Nutzens in Verbindung gebracht werden, wie die Antworten der Experten ergaben und in Kapitel 9.1.1. genau angeführt und erklärt werden.

Diese Möglichkeit der Gegenleistung wird auch von der Politik aufgegriffen, um darauf aufmerksam machen zu können, dass ehrenamtliche Arbeit auch als Durchgangsstation für den Wiedereinstieg in die Erwerbsarbeit gelten kann (vgl. More-Hollerweger, Badelt, 2007, S. 514ff.). Auch der in Kapitel 6.6.1. beschriebene Freiwilligenpass des Bundesministeriums soll diese Bestrebungen der Politik unterstützen.

Aus einer ganz aktuellen Studie aus dem Jahr 2006, die vom Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz in Auftrag gegeben wurde, gehen auch deutlich die Gründe, warum eine ehrenamtliche Tätigkeit ausgeübt wird, hervor. Die angeführten Antworten zeigen, dass zur Zeit die Bedeutung der ehrenamtlichen Tätigkeit für zukünftige oder aktuelle bezahlte Arbeit – wie oben angeführt - noch sehr gering zu sein scheint.

Aus dieser Befragung gingen folgende Antworten als sehr oft zutreffend empfunden hervor:

- Weil es mir Spaß macht
- Weil ich damit anderen helfen möchte
- Weil ich Menschen treffe und Freunde gewinne und
- Weil ich meine Fähigkeiten und Kenntnisse einbringen kann

Motive, die nahezu von allen als nicht zutreffend angeführt wurden, waren:

- Weil ich hoffe, dass mir diese Tätigkeit hilft, einen bezahlten Job zu finden
- Weil es mir für meinen Beruf hilft

(vgl. Statistik Austria, 2007, S.33.)

Fragt man allerdings nach den Gründen für den Besuch von Weiterbildungen, so ergibt sich ein anderes Bild. Der Nutzen für den Brotberuf stand für 10 der 14 Experten als Grund für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen im Vordergrund, was auch Tabelle 5 auf Seite 51 zeigt.

Ein weiterer Punkt, der in dieser Studie untersucht wurde, waren Gründe, warum *keine* ehrenamtliche Tätigkeit, egal ob formell oder informell, geleistet wird.

Die Ergebnisse, die zum Teil einen geschlechtsspezifischen Unterschied aufweisen, lauten wie folgt:

69% gaben an, durch familiäre Aufgaben ausgefüllt zu sein, 58% nannten als Grund, dass sie niemals gefragt oder gebeten wurden während 46% angaben, noch nie darüber nachgedacht zu haben.

Während bei Männern mit 53% der Beruf als Hindernis angegeben wurde, ist der Hauptgrund (73%) bei den Frauen die Familiensituation.

(vgl. Statistik Austria , 2007, S.33f.)

4.4 Gründe für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen

Sind die in diesem Kapitel bisher definierten Arten von Motiven, die für die ehrenamtliche Tätigkeit gelten, auch als Motivation zum Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen anzusehen?

Mit dieser Frage beschäftigt sich ein Teil der Experteninterviews. Die Angaben der Befragten konnten eine große Übereinstimmung belegen, die in Kapitel 9.1.1. dargestellt und erläutert wird.

Vor allem kann Weiterbildung als Art einer Anerkennung angesehen werden. Dadurch wird der Nutzen für die ehrenamtlichen Mitarbeiter in der Art einer Tauschkomponente, wie im vorhergehenden Abschnitt (siehe Kapitel 4.3.) ausgeführt, sichtbar. Sie erhalten für ihre ehrenamtliche Tätigkeit eine Gegenleistung, die nicht nur für sie selbst einen hohen Stellenwert hat, sondern auch für die Organisation von großer Bedeutung ist. Durch diese Art der Gegenleistung wird dem Ehrenamtlichen nicht nur Anerkennung vermittelt sondern zugleich wird die Qualitätsverbesserung für zukünftige Tätigkeiten im ehrenamtlichen Bereich sichergestellt.

(vgl. Zech, 1997, S. 205.)

Ein weiterer Aspekt, ein weiteres Motiv, warum an Weiterbildungsveranstaltungen teilgenommen wird, liegt für Ehrenamtliche sicher in der Leistungsmotivation.

„Ein Verhalten gilt als leistungsmotiviert, wenn es um die Auseinandersetzung mit einem Tüchtigkeitsmaßstab geht („concern with a standard of excellence“).“ (Heckhausen, Heckhausen, 2006, S.143.)

Gerade weil von Leistungsmotivation nur dann gesprochen werden kann, wenn der Antrieb zum Handeln von der Person selbst ausgeht, ist diese Motivation für ehrenamtliche Mitarbeiter zutreffend. Diese können nicht zum Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen gezwungen werden, müssen also von sich aus aktiv werden. An das eigene Handeln wird ein Gütestandard angelegt und die eigene Tüchtigkeit wird bewertet. Es wird also entweder die eigene Leistung mit früheren Leistungen oder mit den Leistungen anderer Personen verglichen.

(vgl. Brunstein, Heckhausen, 2006, S. 143f.)

4.5 Warum Organisationen mit Ehrenamtlichen arbeiten

Der Grund, warum sich viele Nonprofit- Organisationen dazu entschließen, mit ehrenamtlichen Mitarbeitern zu arbeiten, scheint auf der Hand zu liegen. Es geht nur um die Verminderung der Personalkosten. Diese Ansicht ist jedoch gleichsam auch trügerisch, da durch den Einsatz von Ehrenamtlichen Kosten nicht nur vermindert werden, sondern im Gegenzug auch höhere Kosten auf anderen Gebieten anfallen, etwa im Bereich der Weiterbildung bedingt durch die hohe Fluktuationsrate der Ehrenamtlichen.

(vgl. Eckardstein, 2007, S.277.)

In der Literatur finden sich verschiedene Möglichkeiten, wie die Kosten eingeteilt werden können.

Von Heinemann und Horch werden sie in zwei Kategorien unterteilt:

- Informationskosten, für die Vermittlung von Kenntnissen über Ziele und Bedürfnisse von Personen, für deren Wohl sich der Ehrenamtliche einsetzen möchte
- Einbindungskosten, Kosten für gesellige Treffen, Anerkennung und Schaffung einer familiären Atmosphäre

(vgl. Heinemann, Horch, 1991, S. 39)

Diese Situation - einerseits werden die Personalkosten durch ehrenamtliche Mitarbeiter verringert, andererseits erhöhen sich die Kosten in anderen Bereichen - stellt für die verantwortlichen Personalmanager in den Organisationen eine große Herausforderung dar. Für sie ist es notwendig, eine sehr gute Berechnung der Anteile von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Organisation selbst, sowie in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen der Organisation durchzuführen, um ein gelungenes Miteinander aller Berufsgruppen zu erreichen. (vgl. Eckardstein, 2007, S.277.)

5 Wichtige Stationen der ehrenamtlichen Arbeit in NPOs

(anhand der „Organisationsentwicklungsschnecke“ des Freiwilligenzentrums in Innsbruck)

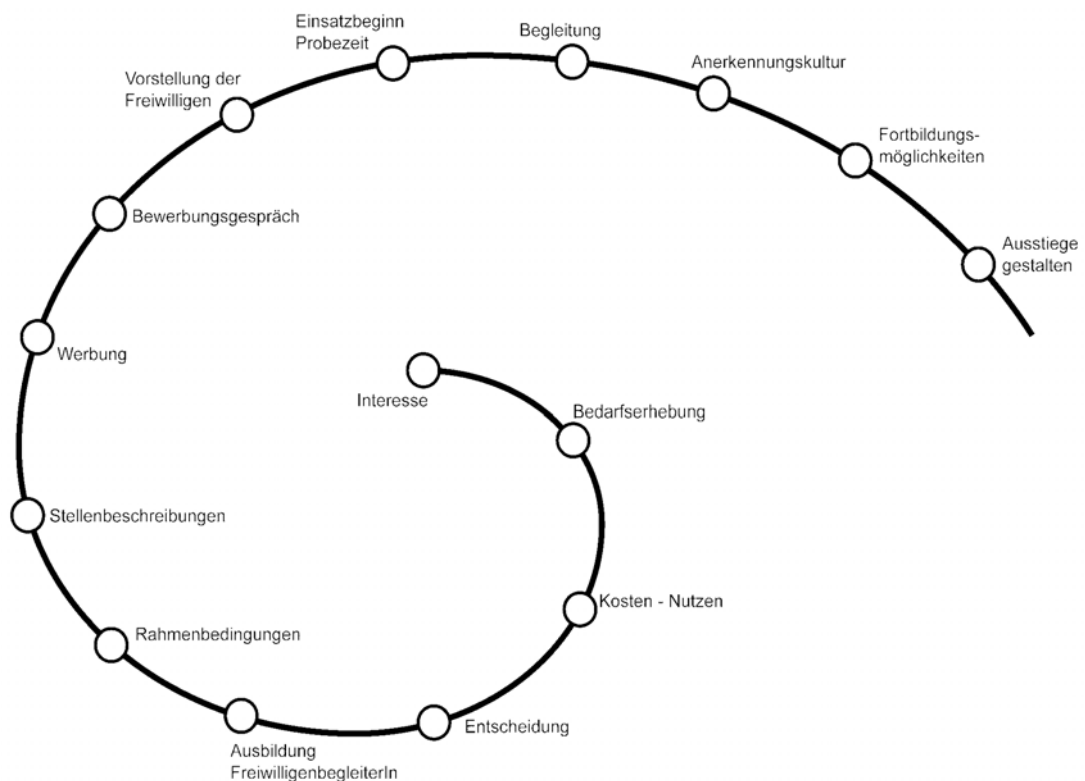


Abbildung 1: „Organisationsentwicklungsschnecke“

(Quelle: Freiwilligenzentrum Tirol, „Organisationsentwicklungsschnecke“ für die Arbeit mit Freiwilligen, Jänner 2004)

Anhand dieser Abbildung, die von Herrn Martin Lesky vom Freiwilligenzentrum Tirol zur Verfügung gestellt wurde, werden in diesem Kapitel wichtige Themen, die für die Organisationen bei der Arbeit mit Ehrenamtlichen wichtig sind, näher betrachtet.

Näher eingegangen werden soll dabei auf die Punkte:

- Stellenbeschreibung
- Freiwilligenbegleiter
- Begleitung

- Anerkennungskultur und
- Ausstieg gestalten

Die übrigen Punkte dieser Darstellung wurden entweder schon in anderen Kapiteln behandelt beziehungsweise sind sie für den Themenbereich der Arbeit nicht relevant. Das soll natürlich keineswegs ausdrücken, dass sie für die Ehrenamtlichen selbst, und die Organisationen, die mit ihnen arbeiten, nicht sehr wichtige Aspekte darstellen.

Am Ende des Kapitels soll auch noch auf ein mögliches Problemfeld der ehrenamtlichen Tätigkeit eingegangen werden, nämlich auf die Beziehung zu den hauptamtlichen Mitarbeitern. Dies ist insofern wichtig, da in so gut wie allen NPOs neben den ehrenamtlichen auch hauptamtliche Mitarbeiter beschäftigt sind und es dabei aus verschiedenen Gründen immer wieder zu Spannungen kommt.

5.1 Ausgangssituation

Neuere Untersuchungen aus dem Bereich der Ehrenamtlichen ergeben einen Wandel der Motivlage und der Dauer sowie eine selbstbestimmtere Wahl des Engagements. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von den ‚neuen Freiwilligen‘. So zeigen die Ergebnisse einer Studie aus dem Jahr 2001 (vgl. Badelt, Hollerweger, 2001, S. 6f.), dass das Volumen der ehrenamtlichen Arbeit in Österreich von 1982 bis 2001 von 59% auf 51% zurück gegangen ist. Abbildung 2 verdeutlicht dieses Ergebnis und zeigt auch noch die Veränderung der Anteile von Frauen und Männern:

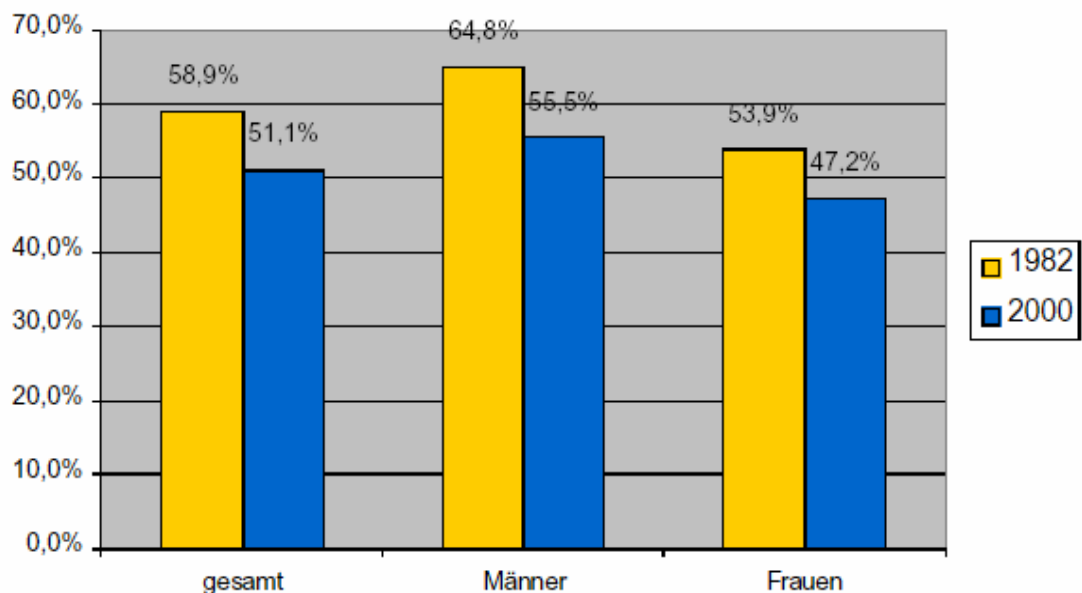
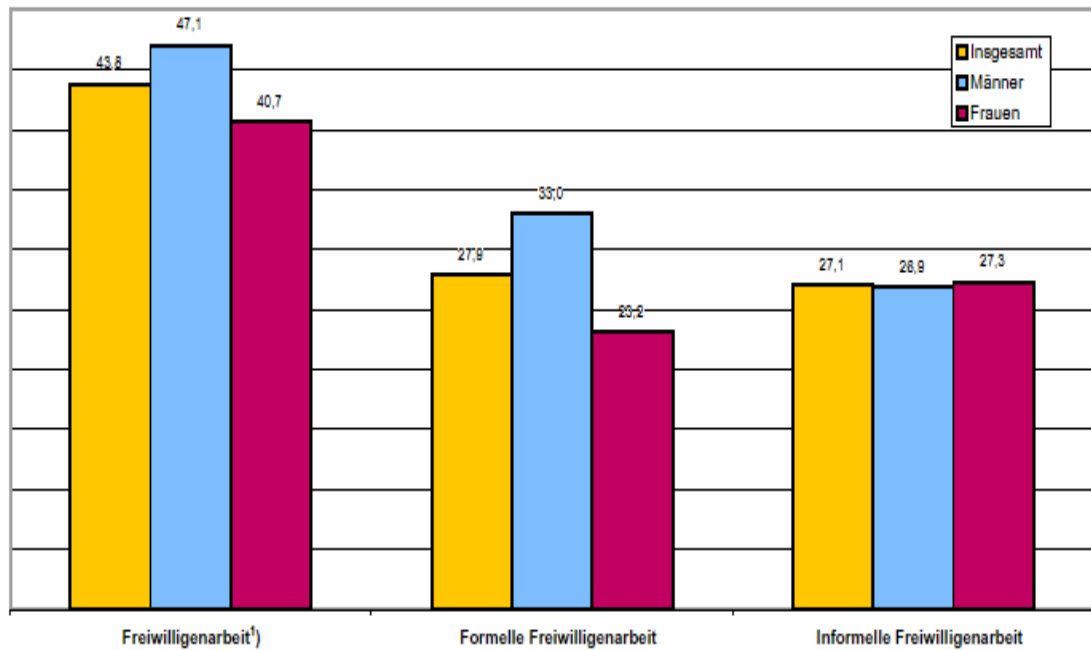


Abbildung 2: Beteiligungsgrad gesamt - Vergleich

(Quelle: Badelt, Hollerweger, 2001, S.7.)

In einer ganz aktuellen Studie der Statistik Austria, die im Auftrag des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz erstellt wurde, zeigen die Zahlen, dass dieser Anteil noch weiter zurück gegangen ist. So leisten im Jahr 2006 nur noch knapp 44% in irgendeiner Form ehrenamtliche Arbeit, wie in Abbildung 3 veranschaulicht wird. (vgl. Statistik Austria, 2007, S. 15.)



1) Formelle und/oder informelle Freiwilligenarbeit.

Abbildung 3: Beteiligung an Freiwilligenarbeit (Personen ab 15 Jahren)

(Quelle: Statistik Austria, 2007, S. 17.)

Diese Menschen müssen mit den veränderten Anforderungen aus Beruf und Familie auch neue Anforderungen für ihr ehrenamtliches Engagement definieren. So ist es für viele bereits nicht mehr möglich, ein länger dauerndes, sehr zeitintensives Mitarbeiten in einer Organisation zu organisieren. Sie streben eher eine Aufgabe an, die sich in einem zeitlich überschaubaren Rahmen bewegt und auch der Inhalt dieser Tätigkeit muss für sie klar ersichtlich sein. (vgl. Andessner, 2004, S.113f.)

Der ‚Strukturwandel des Ehrenamts‘ (Beher, Liebig, Rauschenbach, 2000, S. 8.) beschreibt die wechselseitige Beziehung zwischen individuums- und organisationsbezogenen Veränderungen. Nicht nur der Ehrenamtliche hat sich in all seinen Motiven und Anforderungen gewandelt, auch das Ehrenamt selbst hat sich in den letzten Jahren verändert. Zusätzliche Themen und Arbeitsbereiche, wie die Ökologie und der Umweltschutz sind hinzu gekommen. Früher häufig vorhandene verpflichtende Arrangements verlieren zunehmend an Bedeutung, da der neue Ehrenamtliche heute für sich in

Anspruch nimmt, sein Engagement jederzeit wieder beenden zu können. Zudem sind ehrenamtlich tätige Personen scheinbar nicht mehr gänzlich ‚unbezahlt‘ zu gewinnen, die ehrenamtliche Arbeit scheint sich in manchen Bereichen Honorartätigkeiten, Billiglohnarbeit und Ersatzerwerbsarbeit anzunähern. (vgl. Beher, Liebig, Rauschenbach, 2000, S. 12ff.)

Nicht zuletzt daher ist es heute besonders wichtig, den ehrenamtlichen Mitarbeitern durch verschiedenste Arten von Anerkennung, Professionalisierung und Einbindung zu zeigen, wie notwendig ihr Engagement für das Gemeinwohl ist.

5.2 Stellenbeschreibung, Arbeitsvereinbarung

In der Arbeitsvereinbarung sollten die wesentlichen Rechte und Pflichten, wie zum Beispiel die Möglichkeit zur Weiterbildung, Ersatz von Kosten und die Einsatzdauer, klar definiert sein. Für die freiwilligen Mitarbeiter hat diese Vereinbarung verpflichtenden Charakter. (vgl. Heimgartner, 2004, S.112f.)

Die Stellenbeschreibung ist einerseits ein wichtiges Instrument für die Personalentwicklung, die Personalplanung und die Personalbeschaffung, andererseits aber auch ein sehr wichtiges Dokument für den Ehrenamtlichen selbst. In der Stellenbeschreibung ist genau festgehalten, welche Merkmale die Stelle des ehrenamtlichen Mitarbeiters aufweist. Dazu gehört unter anderem:

- Die Stellenbezeichnung
- Das Einordnen der Stelle in die Unternehmensorganisation
- Die Zielsetzung
- Die Aufgaben, Rechte und Pflichten des Stelleninhabers im einzelnen

Am wichtigsten in dieser Aufzählung ist naturgemäß die genaue Aufzählung der Aufgaben. (vgl. Mentzel, 1985, S. 59ff.)

5.3 Freiwilligenbegleiter

Um zu gewährleisten, dass die ehrenamtlichen Mitarbeiter die beste Betreuung in den Organisationen vorfinden, sollte in den Organisationen ein Freiwilligenbegleiter tätig sein und dieser sollte über entsprechende Kompetenzen, Zeitressourcen und Finanzmittel verfügen. (vgl. Freiwilligenzentrum, Stand 30.01.2008)

Freiwilligenbegleiter bzw. Freiwilligenkoordinatoren in NPOs stellen die Schnittstelle zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern dar und tragen entscheidend zum befriedigenden und erfolgreichen Einsatz von Freiwilligen bei. (vgl. Freiwilligenweb, Stand 22.01.2008)

Die Ausbildung zum Freiwilligenbegleiter findet unter anderem durch das Freiwilligenzentrum in Innsbruck statt. Durch diese Ausbildung, die aus insgesamt neun Modulen besteht, sollen in den Organisationen Ansprechpartner für die ehrenamtlich Tätigen zur Verfügung stehen.

Um das Zertifikat „Freiwilligenbegleiter“ zu erhalten, ist der Besuch aller neun Module sowie das Schreiben einer Abschlussarbeit notwendig. Es können jedoch auch nur einige Bausteine dieser Ausbildung besucht werden.

Der Inhalt dieser neun Module sieht folgendermaßen aus:

- Modul 1: Einführung ins Freiwilligen-Engagement
- Modul 2: Grundlagen des „Freiwilligenmanagements“
- Modul 3: Der Prozess des „Freiwilligenmanagements“
- Modul 4: Gewinnung von Freiwilligen
- Modul 5: Freiwillige zu kompetenter Mitarbeit zu befähigen
- Modul 6: Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen
- Modul 7: Rechtliche Grundlagen der Freiwilligenarbeit
- Modul 8: Freiwilliges Engagement anerkennen
- Modul 9: „Freiwilligenmanagement“ konkret

(Quelle: Freiwilligen Zentrum Tirol, Innsbruck, Broschüre, 25.03.2008)

Für die Funktion eines Freiwilligenbegleiters sind folgende Qualifikationen erforderlich:

- Koordinieren – klare Aufgaben vergeben
- Fähigkeiten/Ressourcen einschätzen und abfragen
- Leitungsfunktion wahrnehmen
- Gesprächsführungskompetenz
- Anerkennung und Wertschätzung weitergeben können...

Damit sollen folgende Aufgaben erfüllt werden können:

- Erstgespräch mit künftigen Freiwilligen führen
- Regelmäßige Dokumentation
- Koordination und Durchführung der Reflexionsgespräche mit den Freiwilligen
- Anerkennungskultur schaffen und aufrecht erhalten
- Veranstaltungen als Dank organisieren
- Führung eines Nachgespräches, wenn jemand ausscheidet
- Respektvolle Verabschiedung

(vgl. Profil Freiwilligenbegleitung, Stand 17.01.2008)

5.4 Begleitung

Schon der Einstieg des Ehrenamtlichen in die Organisation soll von dieser selbst sehr gut überlegt und der Ablauf genau geplant sein. Um den Umgang mit dem ehrenamtlichen Mitarbeiter von Beginn an gut zu gestalten, bedarf es gleich für den Einstieg einer sauberen Abklärung aller Gegebenheiten. Diese erfolgt in Form eines Mitarbeitergesprächs, das durch eine Checkliste unterstützt werden kann. Folgende Punkte sind darin angeführt und erleichtern so die Gesprächsführung:

- Aufgaben – was soll und will ich machen
- Meine PartnerInnen
- Mein Rahmen
- Ich investiere
- Ich erwarte, erhoffe, wünsche mir

- Sonstiges und
- Grundsätzliches

Dieses Erstgespräch soll natürlich für die weitere Zusammenarbeit mit dem Ehrenamtlichen nicht das einzige bleiben, sondern in regelmäßigen Abständen wiederholt werden.

Ebenso wichtig ist eine klare Aufgliederung aller besprochenen Punkte in einer Arbeitsvereinbarung (siehe Kapitel 5.2.), denn nur allzu oft gibt es nur sehr schlampige Auftrags- und Vereinbarungsverhältnisse.

(vgl. Weichselbaumer, 2004, S. 47ff.)

Als Ansprechpartner für diese Gespräche und für sämtliche weitere Belange des Ehrenamtlichen sollte in den Organisationen ein Freiwilligenbegleiter zur Verfügung stehen, was jedoch erst in einigen der Fall ist.

5.5 Anerkennungskultur

Gefördert wird die Anerkennungskultur durch eine wertschätzende Grundhaltung in der Organisation und den daraus resultierenden Rahmenbedingungen. Da die ehrenamtlichen Mitarbeiter keine monetäre Vergütung ihres Einsatzes erhalten, ist es für die Organisation sehr wichtig, ihren Dank, ihre Anerkennung für die geleistete Arbeit des Ehrenamtlichen in anderer Form zum Ausdruck zu bringen.

Dies beginnt bereits mit dem Eintritt, sollte sich durch die gesamte „Laufbahn“ des Ehrenamtlichen ziehen, und bei seinem Ausstieg durch besondere Rituale gekennzeichnet sein.

Neben den schon vielfach angesprochenen Weiterbildungsmöglichkeiten gehören dazu auch noch der eigenverantwortliche Arbeitsbereich, der Spesenersatz, brauchbares Arbeitsmaterial für seinen Einsatz, frühzeitiges Lob und nicht zuletzt die schriftliche Bestätigung für die ehrenamtlich geleistete Arbeit (vgl. Zeiner, 2004, S. 70.). In welcher Form diese Bestätigung für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen erfolgen kann, wird in Kapitel 9.1.4. als eines der Ergebnisse der Expertenbefragung aufgezeigt.

Neben diesen Arten der Anerkennung sind jedoch noch Anerkennungsmöglichkeiten ganz anderer Art anzuführen. Es handelt sich

dabei weder um monetäre Gegenleistungen, noch sind damit symbolische Formen des Dankes gemeint. Vielmehr handelt es sich bei dieser Art der Anerkennung um die Öffnung von Einrichtungen und Organisationen für engagierte Menschen sowie um erweiterte Mitsprache- und auch Mitgestaltungsmöglichkeiten. Anerkennung steht heute für die frühere ‚Belohnung‘ in Form von Ehre und Aufwertung. Ehre verliert heute zusehends an Bedeutung, auch ein ehrenamtliches Engagement ist nicht mehr so selbstverständlich wie früher. (vgl. Jakob, 2006, S. 63ff.)

Daher bedarf es neuer Formen der Anerkennung und Wertschätzung, „die den veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ebenso wie den gewandelten Haltungen der Bürgerinnen und Bürger Rechnung tragen.“ (Jakob, 2006, S.65.)

Der Begriff der Anerkennungskultur weist schon darauf hin, dass es sich bei Anerkennung nicht auf nur eine Maßnahme beschränkt, sondern es sich um ein Bündel von Aktivitäten handelt. Für all diese Aktivitäten gibt es eine Einteilung, die die „drei W der Anerkennung“ (Langfeld, Wezel, Wolf, 2001, S. 117.) genannt werden.

Das erste „W“ steht für *Wertschätzung*. Darin drückt sich die positive Haltung der Organisation oder Einrichtung gegenüber dem Engagement aus

Das zweite „W“ steht für *Würdigung*. Dabei geht es um den richtigen Rahmen, der das Engagement erst ermöglicht. Es geht aber auch um die öffentliche Würdigung und das Hervorheben des Engagements.

Das letzte „W“ steht für *Weiterbildung*. Es soll also der Erwerb von Wissen und die Qualifizierung im und für das Engagement ermöglicht werden.

(vgl. Langfeld, Wezel, Wolf, 2001, S. 116ff.)

Mit der Analyse der für das letzte „W“ nötigen Rahmenbedingungen und Anreizsysteme beschäftigt sich der Großteil des empirischen Teils dieser Arbeit.

Auch hier wird wieder ersichtlich, dass Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter eine Form der Anerkennung darstellt, die als Teil einer Anerkennungskultur der Organisationen gegenüber ihren ehrenamtlich Tätigen immer mehr an Bedeutung gewinnt. Dabei soll natürlich nicht darauf vergessen werden, dass Weiterbildung – für alle Mitarbeiter - im

zunehmenden Wettbewerb im Sozialbereich mittlerweile als überlebensnotwendig für die Organisationen erachtet werden muss, da nur durch gute Qualifikation aller Mitarbeiter das Leistungsniveau nicht nur gehalten sondern stetig verbessert werden kann.

5.6 Ausstieg

Wenn ein Ehrenamtlicher seine Tätigkeit beendet, muss auf Dank ganz besonderer Wert gelegt werden. Dieser Dank sollte nicht mit ein paar Worten und Geschenken beendet sein, sondern er beinhaltet auch, dass der Ehrenamtliche auch weiterhin zu besonderen Gelegenheiten der Organisation eingeladen wird und dass mit ihm Kontakt gehalten wird. (vgl. Zeiner, 2004, S. 72.)

Die Beendigung einer ehrenamtlichen Tätigkeit stellt insofern eine schwierige Situation dar, da es sich dabei meist um ein Engagement ohne konkreten Zeitpunkt des Endes handelt.

Um diese Situation zu erleichtern, sollte gleich zu Beginn eine klare Befristung des Ehrenamtes vereinbart werden. Ansonsten könnte es sogar so weit kommen, dass es schon zu Beginn einer ehrenamtlichen Tätigkeit hinderlich sein kann, keine klaren Möglichkeiten des Ausstieges zu sehen. Dies könnte zur Folge haben, dass das Ehrenamt erst gar nicht begonnen wird. (vgl. Heimgartner, 2004, S. 115.)

5.7 Zusammenarbeit Hauptamtliche – Ehrenamtliche

Die hauptamtlichen Mitarbeiter einer NPO sehen ihre Tätigkeit als Haupteinnahmequelle, allerdings kommt auch bei ihnen ein hohes Maß an intrinsischer Motivation hinzu und sie identifizieren sich sehr stark mit den ideellen Zielsetzungen der Organisation. Aus diesen Gründen nehmen sie es auch in Kauf, geringere Löhne als in ähnlichen Positionen im Bereich der Erwerbswirtschaft zu erhalten. Dies wird auch noch dadurch unterstützt, dass sich diese hauptberufliche Tätigkeit häufig aus einer ehemals ehrenamtlichen entwickelt hat und sie dadurch zu einer Übererfüllung ihrer vertraglichen Verpflichtungen bereit sind. (vgl. Andeßner, 2004, S.97f.)

Obwohl die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen vielerorts reibungslos verläuft, gibt es doch immer wieder Konflikte. Viele verschiedene Problemfelder können angeführt werden, hier nur ein Ausschnitt der Möglichkeiten:

- *Freie gegenüber verbindlicher Zeiteinteilung:* Die Zeitplanung der ehrenamtlichen Mitarbeiter stimmt oft mit dem tatsächlichen Zeitaufwand nicht überein und es kommt daher zu Koordinationsproblemen.
- *Qualifikationsgefälle:* Durch die vermehrt auftretende hohe Qualifikation der ehrenamtlichen Mitarbeiter kommt es dazu, dass sie sich unter ihrem Wert behandelt fühlen wenn sie sozusagen als „Gehilfe“ für Hauptamtliche herhalten sollen. Umgekehrt führt die gute Qualifikation der Ehrenamtlichen auch dazu, dass sich die Hauptamtlichen in Frage gestellt fühlen, weil doch ihre bisherigen Aufgaben nun auch von den Ehrenamtlichen übernommen werden können.
- *Mangelnder Informationsaustausch:* Durch die zeitliche Beschränkung der ehrenamtlichen Mitarbeiter kommt es bei ihnen immer wieder zu Informationsdefiziten. Es wird jedoch erwartet, dass sie sich diese Informationen in Eigeninitiative holen, was den Ehrenamtlichen zusätzliche Zeitinvestition abverlangt. Weiters kann dieses Zurückhalten von Informationen auch als subtile Form der Macht angesehen werden, was wiederum nicht zum positiven Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen beiträgt.
- *Mangelnde Wertschätzung und Unterstützung:* Oft wird von den Ehrenamtlichen beklagt, dass sie zu wenig durch kompetente Beratung unterstützt werden. Als weiteres vermischen sie Anerkennung und Ermutigung, was dazu führt, dass die wesentlichen Motive der Ehrenamtlichen (vgl. dazu Kapitel 4.3.), wie der Wunsch nach zusätzlicher Qualifikation, Weiterbildung und gemeinsamer Erfahrungen, nicht gewürdigt werden.

- *Mangelnde Mitsprache und Mitbestimmung*: Erst wenn jemand seine Interessen in der Organisation einbringen und diese auch mitgestalten kann, wird er mit seiner ehrenamtlichen Tätigkeit zufrieden sein können.

(vgl. Baumgartner, 2006, S. 18ff.)

Es sollte also in der alltäglichen Arbeit, im alltäglichen Kontakt die Überwindung von Vorurteilen, der Abbau von Konkurrenzverhalten, die Klärung der Standpunkte und das Finden der jeweiligen Rollen umgesetzt werden können. (vgl. Heimgartner, 2004, S.136ff.)

Schauer/Budäus/Reichard sehen als größtes Problem in der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen gravierende Defizite in der interaktiven und strukturellen Führung. Sie führen hier vor allem die mangelhafte Förderung der Kooperation von freiwilligen und hauptberuflichen Mitarbeitern und die nur rudimentär vorhandenen Partizipations- und Mitbestimmungsmöglichkeiten an.

(vgl. Schauer, Budäus, Reichard, 2006, S.133f.)

Bei all diesen Notwendigkeiten kann der Einsatz eines Freiwilligenbegleiters (vgl. Kapitel 5.3.), der die Rolle einer Schnittstelle zwischen den Haupt- und Ehrenamtlichen inne hat, unterstützend mitwirken.

6 Weiterbildung

Wie bereits mehrfach erörtert, ist die Möglichkeit zur Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter sowohl aus der Sicht der Organisationen als auch aus Sicht der Ehrenamtlichen selbst sehr wichtig.

Aus Sicht der Organisationen, weil sie als Möglichkeit der Anerkennung für das Engagement dieser Art von Mitarbeitern gesehen wird. Aus Sicht der Ehrenamtlichen selbst, weil sie es als zusätzlichen Anreiz sehen, sich ehrenamtlich zu betätigen, da Weiterbildung als Gegenleistung und als Leistungsmotivation gesehen wird.

6.1 Weiterbildung als Führungsaufgabe

Personalentwicklung, die sich mit dem gesamten Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Mitarbeitern beschäftigt, gehört als Teil des Personalmanagements eindeutig in den Bereich der Führungsebenen einer Organisation und kann wie folgt definiert werden:

„Der Inbegriff aller Maßnahmen, die der individuellen beruflichen Entwicklung der Mitarbeiter dienen und ihnen unter Beachtung ihrer persönlichen Interessen die zur optimalen Wahrnehmung ihrer jetzigen und künftigen Aufgaben erforderlichen Qualifikationen vermitteln.“ (Mentzel, 1985, S. 15.)

Nun ist natürlich auch eine genauere Betrachtung des Begriffes ‚Qualifikation‘ notwendig. In Zusammenhang mit Weiterbildung ist er sehr umfassend zu sehen und schließt alle Komponenten mit ein, die die Eignung der Mitarbeiter für die Ausübung einer bestimmten Tätigkeit kennzeichnen. Wissen zählt genau so dazu wie das Können und die Einstellung des einzelnen.

Die Weiterbildung – für ehrenamtliche Mitarbeiter eine Möglichkeit, die Qualifikation für ihre Tätigkeit zu erhöhen und verbessern - ist für die Personalentwickler ein Bereich, der durch ein gutes Anreizsystem dazu beiträgt, die notwendige Qualität der Leistungen stetig zu verbessern und nachhaltig zu gewährleisten.

Einerseits bedarf es also Anreize, damit Weiterbildung in Anspruch genommen wird, andererseits ist die Weiterbildung selbst ein Anreiz, eine Art der Anerkennung, die auch dazu beiträgt, Ehrenamtliche an die Organisation zu binden. (vgl. Schwarz u.a., 2002, S. 243.)

Hier kommt sehr gut die Bedeutung der Anreize zum Ausdruck, daher wird im folgenden versucht, diese verschiedenen Arten von Anreizen näher zu erklären. Auch im empirischen Teil dieser Arbeit wird dieses Thema behandelt, um einen Überblick zu bekommen, wie die Anreizsysteme der einzelnen Organisationen in der Praxis aussehen (vgl. dazu Kapitel 9.1.2.).

6.2 Anreize

Bei der Definition von Anreizen kann man wiederum auf mehrere verschiedene Formen zurückgreifen.

So etwa werden sie von Schanz in drei Klassen eingeteilt. Er spricht von a) dem *Anreizobjekt*, das er in immaterielle und materielle Anreize unterteilt. Weiters teilt er hinsichtlich der b) *Zahl der Anreizempfänger* in drei Gruppen: die Individual-, die Gruppen- und die organisationsweiten Anreize. Zuletzt gibt er c) als *Quellen* intrinsische und extrinsische Anreize an. Wichtig sind vor allem immaterielle Anreize, Individualanreize sind wirksamer als Gruppenanreize und die intrinsischen stehen über den extrinsischen. (vgl. Schanz, 1991, S. 13f.)

Andeßner sieht bei seiner Untergliederung den monetären Charakter von Anreizen. Er teilt Anreize in vier Gruppen:

- Die *unmittelbar materiellen (monetären) Güter*: darunter fällt Geld (z.B.: finanzielle Belohnungen) ebenso wie geldwerte Vorteile (z.B.: Einkaufsgutscheine)
- Die *mittelbar materiellen Vorteile*: darunter sind z.B. Steuervorteile gemeint, die man durch eine gegebene Spende erhält
- Die *immateriellen und symbolischen Gegenleistungen*: in diese Kategorie fallen die Weiterbildungsmöglichkeiten als immaterielle und Anerkennung und Dank als symbolische Gegenleistungen
- Die (altruistischen oder tätigkeitsbezogenen) *intrinsischen Anreize*

(vgl. Andeßner, 2004, S. 118.)

Aufgrund der veränderten Situation und Motivlage der ehrenamtlichen Mitarbeiter – wie: erwartete Gegenleistungen oder die zeitliche Begrenzung der Engagements - ist es für die Organisationen sehr wichtig geworden, möglichst attraktive Anreize zu finden, um Ehrenamtliche zu gewinnen und/oder langfristig an sich binden zu können.

Das Angebot zur Weiterbildung stellt für die Organisation einen extrinsischen Anreiz dar, den sie den ehrenamtlichen Mitarbeitern geben können, um die ohnehin vorhandenen intrinsischen Motive noch zu verstärken.

(vgl. Schwarz u.a., 2002, S. 243.)

6.3 Anreizsysteme

Das Anreizsystem sollte also möglichst so gestaltet werden, dass es für die ehrenamtlichen Mitarbeiter als Unterstützung zu den grundsätzlich vorhandenen intrinsischen Motiven als weitere Motivation dazu dient, sich in der Organisation wohl zu fühlen und dadurch eine längere Dauer ihres Engagements zu bewirken. Schließlich profitieren davon nicht nur die Ehrenamtlichen durch Wissenszuwachs, sondern auch die Organisationen selbst durch Senkung der Fluktuationsrate bei ehrenamtlichen Mitarbeitern und somit gleichzeitig durch die Senkung von Ausbildungskosten dieser Mitarbeiter. (vgl. Eckardstein, S. 231.)

Aus den Analysen der Interviews geht hervor, dass es sich bei den Anreizen, die die Organisation im Bereich Weiterbildung geben kann, vor allem um die möglichst kostengünstige Abgabe dieser Veranstaltungen handelt. Sehr oft handelt es sich sogar um kostenlose Angebote. Weitere Anreize stellen natürlich die Qualität der Inhalte sowie ein attraktives Rahmenprogramm dar. Eine genaue Auflistung der von den Experten genannten Anreize zeigt Tabelle 6, S. 54.

6.4 Methoden der Weiterbildung und deren Qualität

In diesem Kapitel wird ausschließlich über *Weiterbildung* gesprochen. Natürlich ist es aber für den Einstieg des Ehrenamtlichen in seine Tätigkeit auch sehr wichtig, entsprechende Angebote für die *Ausbildung* vor zu finden. Um eine klare Abgrenzung dieser beiden Begriffe zu ermöglichen, werden zuerst die Definitionen angeführt.

6.4.1 Aus- und Weiterbildung (Fortbildung)

Laut Berthel „versteht man unter Ausbildung alle betrieblich initiierten Bildungsmaßnahmen, mit denen Mitarbeitern einer Unternehmung, die für bestimmte Tätigkeiten oder Berufe erforderlichen Qualifikationen vermittelt werden.“ (Berthel, 2000, S. 253.)

Die beiden Begriffe *Weiterbildung* und *Fortbildung* werden in der Literatur fast immer synonym verwendet, da auch genaueste Definitionen nur marginale Unterschiede aufweisen. (vgl. Oechsler, 1992, S. 334.)

So erklärt Berthel *Fortbildung* als die Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten, einschließlich Verhaltensweisen, mit der die Qualifikation eines Mitarbeiters erhalten oder durch Erweiterung und/oder Vertiefung verbessert werden kann. (vgl. Berthel, 2000, S. 259.)

Bei allen Arten der Weiterbildung ist die Qualität der angebotenen Leistungen ganz entscheidend für den Erfolg, für die Akzeptanz dieser Maßnahmen durch die Ehrenamtlichen. Doch auch für den Begriff der ‚Qualität‘ gibt es keine eindeutige Definition.

6.4.2 Qualität

Schwarz u.a. führen die sehr allgemeine Definition von Qualität aus der ISO-Normenreihe an. Darin wird Qualität so definiert:

„Qualität ist die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“ (vgl. Schwarz u.a., 2005, S. 150.)

Umgelegt auf die Anforderungen von NPO kann diese Definition so dargestellt werden, dass für diese Organisationen Qualität eine „Fähigkeit‘ einer Dienstleistung zur Befriedigung der Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen (Abnehmer)“ (Schwarz u.a., 2005, S. 150.) ist.

In der neuen Qualitätsnorm DIN EN ISO 9000 wird Qualität so definiert:

Qualität ist das „Vermögen einer Gesamtheit inhärenter (lat. innewohnend) Merkmale eines Produkts, eines Systems oder eines Prozesses zur Erfüllung von Forderungen von Kunden und anderen interessierten Parteien.“ (Was ist Qualität? Stand 28.01.2008)

Für die nötige Qualität der erbrachten Leistungen sind vor allem die Mitarbeiter, darunter immer auch sehr viele ehrenamtliche Mitarbeiter, verantwortlich. Daher ist es auch dringend notwendig, für die nötige Qualifikation dieser Sorge zu tragen.

Die für diese Qualifikation der ehrenamtlichen Mitarbeiter notwendige Weiterbildung kann durch verschiedene Methoden erfolgen. Meist werden

diese in den Organisationen je nach Lernbereich eingesetzt. Für die Wissensvermittlung ist die Wahl der richtigen Lehrmethode von großer Bedeutung.

Nicht nur die Literatur sondern auch die Praxis unterscheidet die Lehrmethoden nach folgenden Einteilungskriterien:

- Aktive oder passive Lehrmethoden
- Methoden der Einzel- oder Gruppenbildung
- Methoden der Bildung am oder außerhalb des Arbeitsplatzes

(vgl. Mentzel, 1985, S. 174.)

Ob diese Einteilung auch tatsächlich in der Praxis der befragten Organisationen Anwendung findet, wird in Kapitel 9.1.3. aufgezeigt.

6.4.3 Aktive und passive Methoden

Kennzeichnend für aktive Lehrmethoden ist, dass die Lernenden bewusst in die Vermittlung des Lehrstoffes einbezogen werden oder dass nötige Erfahrungen durch Konfrontation mit praktischen Problemen vermittelt werden. Dies geschieht entweder durch die Praxis selbst oder durch der Praxis nachgestellte Modellsituationen. Bei der passiven Methode liegt die Aktivität in überwiegendem Ausmaß beim Lehrenden, die Lernenden sind nur Zuhörer. (vgl. Mentzel, 1985, S. 14f.)

Bei der Weiterbildung von ehrenamtlichen Mitarbeitern werden diese beiden Formen abwechselnd angewandt, wie aus den Interviews hervorgeht.

6.4.4 Einzel- oder Gruppenbildung

Diese Einteilung richtet sich nach der Anzahl der Teilnehmer. Aus Kostengründen kommt natürlich der Gruppenbildung eine wesentlich größere Bedeutung zu. Sie hat außer dem Kostenfaktor auch noch weitere Vorteile:

- Die Teilnehmer sind nicht allein, man kann zusammen arbeiten
- Der Lernantrieb wird verstärkt
- Die Kontrolle und Beurteilung fallen im Vergleich mit anderen leichter
- Die Selbstdisziplin fällt leichter

- Die Durchführung des Lernens wird flexibler, es kann zu Anregungen für das eigene Lernverhalten kommen
- Das gemeinsame Lernen zwingt zur Kooperation

All diese Punkte sprechen eindeutig für die Anwendung der Gruppenbildung. Die Einzelbildung kommt nur noch in Form des Selbststudiums zur Anwendung, innerbetrieblich nur dann, wenn eine Ergänzung der Gruppenmethoden notwendig ist. (vgl. Mentzel, 1985, S. 175f.)

6.4.5 Bildung am oder außerhalb des Arbeitsplatzes

Mentzel unterteilt bei dieser Art der Weiterbildung zwischen dem *Training-on-the-job* und *Training-off-the-job*.

Bei ersterem findet die Weiterbildung am Arbeitsplatz statt, während die Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes eben als *Training-off-the-job* bezeichnet wird. Dabei kann der Bezug zur eigentlichen Arbeit durch eine Simulation der Arbeitsplatzbedingungen hergestellt werden.

Diese beiden Arten ergänzen einander, es kann keiner der Vorzug gegeben werden. Bei der Vermittlung von reinem Wissen ist sicher der Wissensvermittlung außerhalb der Vorzug zu geben.

Auch in den Nonprofit Organisationen werden sicherlich beide Möglichkeiten der Wissensvermittlung vorgefunden. (vgl. Mentzel, 1985, S. 176f.)

Bei den in den Interviews angegebenen Veranstaltungen handelt es sich aber ausschließlich um Maßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes. Das Lernen am Arbeitsplatz – auch ‚*Learning by doing*‘ bezeichnet - wird in den Interviews nicht thematisiert, daher wird auch hier auf diese Möglichkeit nicht näher eingegangen.

6.5 Nachweise

Um Weiterbildung von Ehrenamtlichen sichtbar zu machen, ist es notwendig, den Besuch dieser Veranstaltungen auch sichtbar zu machen. Dies geschieht entweder in Form von Teilnahmebestätigungen oder in Form eines Ausweises, eines Passes, in dem sämtliche besuchte Weiterbildungen vermerkt sind.

Neben den internen Dokumenten der einzelnen Organisationen gibt es seit einigen Jahren auch ein öffentliches Dokument, den Freiwilligenpass des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz. Dieser wird im folgenden Kapitel näher betrachtet.

Da eine Bestätigung von besuchten Weiterbildungsveranstaltungen für ehrenamtliche Mitarbeiter wichtig ist, wurde dies auch bei den Experteninterviews berücksichtigt und danach gefragt, in welcher Form die Dokumentation erfolgt. Das Resultat auf diese Frage kann in Kapitel 9.1.4. nachgelesen werden.

6.5.1 Freiwilligenpass des Bundesministeriums

Den Freiwilligenpass des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz (BMSK) gibt es seit 2005. Es handelt sich dabei um eine Mappe, in der sich dieser Pass befindet, in dem die Mitarbeit in Vereinen, Organisationen, Initiativen, Selbsthilfegruppen und ähnlichem bestätigt werden kann. Zusätzlich enthält diese Mappe auch noch einen Nachweis über Freiwilligenarbeit mit Vordruck für Stellenbewerbungen, sowie ein Formular ohne Vordruck für Danksagungen. Ergänzt wird dieser Inhalt noch mit einer begleitenden Ausfüllhilfe für die Dokumente.

(vgl. Österreichischer Freiwilligenpass und Nachweis über Freiwilligenarbeit. Stand 15.02.2008)

In einer Beschreibung über diesen Pass kann gelesen werden, dass es sich bei einem freiwilligen Engagement um einen ‚Schatz‘, einen ungehobenen Schatz für den beruflichen Erfolg handelt, da viele Fertigkeiten, die in der Freiwilligenarbeit trainiert werden, auch in der Berufswelt eine wachsende Rolle spielen.

Unter diesen Fertigkeiten werden nicht nur fachliche, sondern auch persönliche verstanden.

Damit Freiwillige ihr Engagement ein Leben lang dokumentieren und somit dazu ermuntert werden können, dieses freiwillige Engagement selbstbewusst dar zu stellen, wurde der Österreichische Freiwilligenpass geschaffen.

(vgl. Nachweis über Freiwilligenarbeit. Freiwilliges Engagement zahlt sich aus, Stand 16.02.2008)

„Gleichzeitig soll Arbeitgeber/innen deutlich gemacht werden, warum es sich auszahlt, auf Mitarbeiter/innen zu setzen, die sich freiwillig engagieren. Mit dem Nachweis über Freiwilligenarbeit lassen sich nunmehr nicht nur geleistete Arbeit, sondern auch die dabei erworbenen Kompetenzen objektiv dokumentieren.“

(Weissbuch Jugend, 2006, S. 22f.)

Durch diese objektive Dokumentation, sowohl von geleisteter Arbeit als auch von den dabei erworbenen Kompetenzen, haben Stellenbewerber eine zusätzliche Qualifikation in der Hand. Daher wird der Freiwilligenpass auch von der Wirtschaftskammer Österreich und dem Arbeitsmarktservice unterstützt.

(vgl. Nachweis über Freiwilligenarbeit. Freiwilliges Engagement zahlt sich aus, Stand 16.02.2008)

Diese eigentliche Aufgabe des Freiwilligenpasses kann jedoch nur dann erfolgreich erfüllt werden, wenn auch die Organisationen, die mit Ehrenamtlichen arbeiten, diese Form der Anerkennung akzeptieren. Dass dies jedoch ganz offensichtlich noch nicht der Fall ist, zeigt sich, wenn man die Ergebnisse der Experteninterviews betrachtet (siehe dazu Kapitel 9.1.5.). Die Aussagen spiegeln wieder, dass dieser Pass zwar bekannt ist (8 von 11 der dazu befragten Experten kennen ihn), jedoch niemand mit ihm arbeitet. Es muss also noch viel Überzeugungsarbeit an der Basis geleistet werden, damit dieses Dokument auch tatsächlich den gewünschten Effekt erzielen kann.

6.5.2 Dokumente der Organisationen

Im vorhergehenden Kapitel wurde bereits angeführt, dass der Freiwilligenpass des Bundesministeriums in den Organisationen zwar bekannt ist, aber keine Verwendung findet.

Wie die Bestätigung von besuchten Weiterbildungsveranstaltungen in den Organisationen in der Praxis gehandhabt wird, wird im empirischen Teil dieser Arbeit anhand der Antworten der Experten auf diese Frage erläutert.

Werden eigene Pässe verwendet, oder sind für die Organisationen Teilnahmebestätigungen ausreichend, da zugleich eine EDV-mäßige Erfassung erfolgt?

Die genaue Analyse der Antworten ist in Kapitel 9.1.4. nachzulesen.

7 Empirische Erhebung - Leitfadengestütztes Experteninterview

7.1 Begriffserklärung

Das Experteninterview stellt eine Sonderform des Leitfadeninterviews dar. Die zu befragende Person steht nicht als Person selbst im Interesse des Interviewers sondern in seiner Funktion als Experte auf einem bestimmten Gebiet. (vgl. Mayer, 2004, S. 37.)

Liegt das Ziel einer Datenerhebung im Erhalten von konkreten Aussagen zu einem bestimmten Gebiet, so wird durch ein Leitfadeninterview der ökonomischere Weg eingeschlagen. (vgl. Flick, 1999, S. 114.)

Der Leitfaden übernimmt hier insofern eine wichtige Aufgabe, da durch ihn unergiebigere Themen ausgeschlossen werden können und der Befragte auf das interessierende Gebiet festgelegt werden kann. (vgl. Flick, 1999, S. 109f.)

7.2 Der Interviewleitfaden

„Der Leitfaden schneidet die interessierenden Themen aus dem Horizont möglicher Gesprächsthemen heraus und dient dazu, das Interview auf diese Themen zu focussieren.“ (Meuser und Nagel, 1997, S. 488.)

Bei der Erstellung des Leitfadens ist auf die ständige und konsequente Ausrichtung auf die Forschungsfragen zu achten. Ansonsten würde ein zu langer Leitfaden entstehen, der durch zu hohen zeitlichen Aufwand eine seriöse Auswertung nur noch sehr schwer ermöglicht.

(vgl. Mayer, 2004, S. 43f.)

Der für die Interviews dieser Diplomarbeit zugrunde liegende Interviewleitfaden ist der Arbeit im Anhang angefügt.

7.3 Durchführung

Kennzeichnend für die Durchführung eines Leitfadeninterviews ist es, nicht zu starr am Leitfaden hängen zu bleiben, sondern dem Interviewpartner die Möglichkeit zu geben, offen und ausführlich auf Fragen antworten zu können. Andererseits sollen und müssen vom Interviewer aber auch allzu weite Abschweifungen vom Thema unterbunden werden. Es würde ansonsten zu einer unnötigen Ausweitung der Interviewzeit kommen, die anschließend eine Auswertung von viel nicht brauchbarem Datenmaterial nach sich zieht. (vgl. Mayer, 2004, S. 37.)

Die Möglichkeit des Interviewpartners, sich individuell zu äußern und seine Antworten auch begründen zu können wird durch diese Interviewform unterstützt. Zusätzlich scheint der Informationsgehalt durch die Form des offenen Gespräches ein reichhaltigerer zu sein. (vgl. Bortz, Döring, 1995, S. 271f.)

Unterschieden werden muss hier auch noch, ob das Interview mit einer oder mehreren Personen geführt wird. Während den Mehrpersonengesprächen eine hohe soziale Relevanz im Gesprächsverhalten zukommt, liegt die Stärke von Einzelgesprächen in der Isolierung des Gesprächspartners vom sozialen Kontext. (vgl. Froschauer, Lueger, 2003, S. 57.)

„Entscheidend für das Gelingen des Experteninterviews ist unserer Erfahrung nach eine flexible, unbürokratische Handhabung des Leitfadens im Sinne eines Themenkomplexes und nicht im Sinne eines standardisierten Ablaufschemas.“

(Meuser, Nagel, 1997, S. 487.)

7.4 Analyse

Die transkribierten Aufzeichnungen sind die Grundlage für die Auswertung von Interviews. Bei der Bearbeitung kann nach verschiedenen Modellen vorgegangen werden, immer ist es aber wichtig zu beachten, dass es bei Texten niemals eine eindeutige Interpretation gibt, sodass bei jedem

Interview unterschiedlichste, ja sogar konkurrierende Deutungen möglich sind. (vgl. Spöhring, 1995, S. 159.)

Zwei Möglichkeiten, die Aussagen des abgefragten Themengebietes zu analysieren sind das *Textreduktionsverfahren* (Froschauer, Lueger, 2003, S.226.) und das *Codierverfahren* (Froschauer, Lueger, 2003, S. 226.).

Während im Textreduktionsverfahren analysiert wird, in welchen Textstellen wichtige Themen zum Ausdruck kommen, diese Aussagen mit anderen Interviews verglichen werden und so Unterschiede und/oder Gemeinsamkeiten herausgearbeitet werden, werden im Codierverfahren Themenkategorien gebildet und diese anschließend interpretiert und verglichen. (vgl. Froschauer, Lueger, 2003, S. 226f.)

Die Analyse der Interviews der vorliegenden Arbeit erfolgte nach dem Textreduktionsverfahren.

8 Die Organisationen

8.1 Begründung der Auswahl

Die im nächsten Kapitel vorgestellten Organisationen wurden aus folgenden Gründen ausgewählt:

- **Die Gewerkschaften:**

Die vier ausgewählten Gewerkschaften vertreten den vorausgehenden Recherchen nach höchst unterschiedliche Berufsgruppen. Daher ist es interessant, ob sich dies auch in den Weiterbildungsmöglichkeiten für die ehrenamtlichen Funktionäre widerspiegelt.

- **Der Gesundheitsbereich:**

In der zweiten Gruppe – hier werden Weiterbildungsangebote im Gesundheitsbereich näher betrachtet - wurden absichtlich große Organisationen zusammengefasst, damit auch hier ein guter Vergleich gelingt.

- **Menschen in besonderen Lebenssituationen und**
- **Betreuung in verschiedenen Lebensphasen (unterschiedliches Alter):**

Mit diesen beiden Gruppen soll durch die Befragung einerseits erarbeitet werden, ob in verschiedenen/besonderen Lebenssituationen der Weiterbildung von Ehrenamtlichen besondere Aufmerksamkeit gewidmet wird. Denn gerade in so sensiblen Bereichen, in denen auch sehr viele ehrenamtliche Mitarbeiter tätig sind, ist dies sehr wichtig.

Andererseits ist es auch wichtig, in diese Befragung Organisationen mit einzubeziehen, die sich mit der Betreuung von Menschen aller Altersklassen beschäftigen.

- **„Kontrollgruppe“ Freiwilligenzentren**

Das Miteinbeziehen eines Freiwilligenzentrums ist deshalb so interessant, weil damit aufgezeigt werden kann, ob diese Einrichtungen in Zukunft weiter ausgebaut werden sollten.

Wichtig ist es hier, zu erfahren, ob und wie die Zusammenarbeit mit Nonprofit-Organisationen funktioniert und ob diesen die Arbeit der Freiwilligenzentren Nutzen bringt oder ob dieser Bereich noch vernachlässigt werden kann, weil er noch zu klein und viel zu wenig bekannt ist.

Recherchen im Internet haben ergeben, dass es zwar einige solcher Zentren in Österreich gibt, diese sich aber zusammengeschlossen haben, und auch gleiche Qualitätsstandards ausgearbeitet haben. Daher macht es keinen Sinn, auch noch ein Zentrum in einem anderen Bundesland zu befragen.

Weiters war für die Auswahl der Organisationen auch noch wichtig, dass sie über ganz Österreich verteilt waren, um dem Anspruch eines österreichweiten Vergleiches gerecht zu werden. Da alle Organisationen mit der Bahn erreicht werden mussten, kam bei der Auswahl auch noch dieses Argument zu tragen.

8.2 Vorstellung der ausgewählten Organisationen

In dieser Liste werden nur die Namen der bei der Befragung teilnehmenden Organisationen sowie deren Adressen angeführt.

Die Namen der Interviewpartner sowie deren Position in der Organisation sind dem Gesprächspartnerverzeichnis (siehe Anhang) zu entnehmen.

Tabelle 2: Namen und Adressen der befragten Organisationen

(Quelle: eigene Recherche, Oktober 2007)

Organisation	Adresse
Pensionistenverband Vorarlberg, Bregenz	A.-Schneider-Str. 19 6900 Bregenz
Freiwilligenzentrum Tirol	Heiliggeiststr. 16 6020 Innsbruck
Rotes Kreuz Linz	Körnerstr. 28 4020 Linz
Caritas Linz	Kapuzinerstr. 84 4020 Linz
Samariterbund Graz	Portugallweg 3 8020 Graz
Evang. Jugend Graz	Kaiser-Josef-Platz 9 8020 Graz
Neustart Linz	Kollegiumg. 11 4020 Linz
Amnesty Intern. Wien	Moeringg.10 1150 Wien
Gewerkschaft VIDA Linz	Wienerstr. 2 4020 Linz
Gewerkschaft der Privatangestellten Linz	Huemerstr. 3 4020 Linz
Gewerkschaft der Metalller Wien	Plößlgasse 15 1041 Wien

Gewerkschaft der Gemeindebediensteten Wien	M. Theresienstr. 11 1090 Wien
Kath. Jugend St. Pölten	Klostergasse 15 3100 St. Pölten
Bildungswerk Salzburg	Imbergstr. 2 5020 Salzburg
Diakonie Salzburg	Guggenbichlerstr. 20 5020 Salzburg

8.3 Ehrenamtliche Mitarbeiter

Die Tabelle vergleicht die Anzahl der ehrenamtlichen Mitarbeiter mit der der Hauptamtlichen. Diese Zahlen zeigen, dass in 13 von 14 Nonprofit-Organisationen (ein Experte konnte keine Angaben machen) ein großer Teil der Mitarbeiter ehrenamtlich tätig ist.

Wenn nicht anders angegeben, beziehen sich die Zahlen auf das jeweilige Bundesland, in dem die Organisation angesiedelt ist.

Tabelle 3: Vergleich Mitarbeiter: ehrenamtlich – hauptamtlich

(Quelle: Experteninterviews, Januar bis Februar 2008)

Organisation	ehrenamtlich	hauptamtlich
Pensionistenverband Vorarlberg, Bregenz	450 - 500	2
Freiwilligenzentrum Tirol	1 + EA in verschiedenen Projekten	2
Caritas Linz	300 +8 – 10.000 in den Pfarren	2.400
Rotes Kreuz Linz	14.000	1.400 bis 1.500 + ca. 500 Zivildienstler/Jahr
Samariterbund Graz	80 - 100	76 + 20 Zivildienstler

Evang. Jugend Graz	400	8
Neustart Linz	160	40
Amnesty Intern. Wien	8.000 Österreichweit	17 Büro in Wien
Gewerkschaft VIDA Linz	280	17
Gewerkschaft der Privatangestellten Linz	6.850	32
Gewerkschaft der Metaller Wien	13.000 Österreichweit	256
Gewerkschaft der Gemeindebediensteten Wien	Keine Angaben	Keine Angaben
Kath. Jugend St. Pölten	70	7
Bildungswerk Salzburg	360	19
Diakonie Salzburg	45	440

8.4 Die Geschlechterverteilung

Die Geschlechterverteilung bei den ehrenamtlichen Mitarbeitern ist in den angeführten Organisationen unterschiedlich, was auch der anschließenden Tabelle entnommen werden kann.

Bei zwei Organisationen konnten keine genauen Prozentangaben gemacht werden, da hier von den Experten das Verhältnis nur geschätzt werden konnte. Auch dies ist in der Tabelle ersichtlich.

Zahlen des Freiwilligenzentrums Tirol fehlen in dieser Auflistung, da diese Organisation hauptsächlich für Ehrenamtliche arbeitet, und eine Mitarbeit von

Ehrenamtlichen nur bei bestimmten Projekten erfolgt. Von diesen Mitarbeitern liegen jedoch keine Zahlen vor.

Tabelle 4: Verhältnis Frauen – Männer

(Quelle: Experteninterviews, Januar bis Februar 2008)

Organisation	Frauen	Männer
Pensionistenverband Vorarlberg, Bregenz	66,6%	33,3%
Caritas Linz	80%	20%
Rotes Kreuz Linz	Mehr Frauen bei sozialen Diensten	Mehr Männer im Rettungsdienst
Samariterbund Graz	23%	77%
Evang. Jugend Graz	50%	50%
Neustart Linz	66,6%	33,3%
Amnesty Intern. Wien	45%	55%
Gewerkschaft VIDA Linz	5%	95%
Gewerkschaft der Privatangestellten Linz	40%	60%
Gewerkschaft der Metaller Wien	15%	85%
Gewerkschaft der Gemeindebediensteten Wien	20%	80%

Kath. Jugend St. Pölten	mehr	weniger
Bildungswerk Salzburg	60%	40%
Diakonie Salzburg	90%	10%

9 Analyse der Interviews

Die Interviews wurden im Zeitraum von 28. Jänner bis 3. März 2008 durchgeführt. Nach einem ersten Kontakt per Internet wurde am Telefon ein Termin vereinbart sowie Fragen im Vorfeld beantwortet.

Die Interviews dauerten im Schnitt eine Dreiviertelstunde und fanden bis auf eine Ausnahme direkt in den Organisationen statt.

Die einleitenden Fragen sind bei dieser Analyse ausgespart, da die Antworten bereits in den Tabellen 3 und 4 dargestellt werden. Die Informationen über die berufliche Tätigkeit der Interviewpartner sind im Anhang (Verzeichnis der Gesprächspartner) ersichtlich.

Um eine weitgehende Anonymisierung der Interviews zu garantieren und trotzdem Quellenangaben machen zu können, wurden die Transkripte in willkürlicher Reihenfolge nummeriert. Somit können die einzelnen Aussagen in der Analyse den Organisationen nicht mehr direkt zugeordnet werden.

In dieser Analyse wird auch davon Abstand genommen, eine Reihung der befragten Organisationen bezüglich der Weiterbildungsangebote für ehrenamtliche Mitarbeiter zu erstellen. Es soll sich um einen Österreichweiten Vergleich handeln, der nur die Ist-Situation aufzeigt, um so die Möglichkeit zu schaffen, durch Erfahrungen anderer Organisationen, durch den sogenannten „Blick über den eigenen Tellerrand“, Änderungen zu erarbeiten und damit die Rahmenbedingungen für ehrenamtliche Mitarbeiter in diesem Bereich noch weiter zu verbessern.

Bei der Erhebung wurden 15 Organisationen befragt, die alle dem Bereich der privaten NPOs zugeordnet werden können. Wie in Kapitel 8.2. erläutert, handelt es sich dabei um vier Gewerkschaften, also Organisationen aus der Gruppe der wirtschaftlichen NPOs, sowie elf Organisationen aus der Gruppe der sozialen NPOs.

Ausschlaggebend für diese Auswahl war die Möglichkeit der Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter, die diese Organisationen anbieten. Wie aus Tabelle 3, S. 46/47, ersichtlich ist, sind in 13 der 15 befragten Organisationen mehr ehrenamtliche als hauptamtliche Mitarbeiter beschäftigt. Dies zeigt sehr deutlich, dass auf die Qualifikation dieser Mitarbeiter großer Wert gelegt werden muss, da ansonsten auch die Qualität der angebotenen Dienstleistungen leiden würde.

Ziel dieser empirischen Untersuchung war, neben den theoretischen Informationen auch praktische Erkenntnisse zu erhalten, um diese mit den theoretischen vergleichen und gegebenenfalls vervollständigen zu können.

Es soll mit dieser Erhebung auch aufgezeigt werden, ob die in der Theorie erworbenen Erkenntnisse in der Praxis auch angewandt werden, oder ob sich hier Unterschiede ergeben.

Ein weiteres Ziel ist es, aus dem Zusammenspiel aus Theorie und Praxis geeignete handlungsorientierende Ergebnisse und Erkenntnisse anführen zu können.

Bei der folgenden Analyse werden nur die Ergebnisse aus 14 Interviews angeführt, da das Interview mit dem Experten des Freiwilligen Zentrums Tirol getrennt behandelt wird.

9.1 Ist-Situation

Der überwiegende Teil der Interviews beschäftigte sich mit der Ist-Situation im Bereich der Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter in den Organisationen. Hier konnte sehr gut aufgezeigt werden, welche Motive die Ehrenamtlichen haben, wenn sie Weiterbildung in Anspruch nehmen, welche Rahmenbedingungen vorliegen und ob es unterschiedliche Weiterbildungssysteme/ -konzepte gibt.

Zusätzlich wurde auch noch nach den verschiedenen Möglichkeiten der Dokumentation, nach den Weiterbildungsmöglichkeiten für Haupt- und Ehrenamtliche, sowie nach der Bekanntheit von Freiwilligenzentren gefragt. Letzteres schien erforderlich, da eine Zusammenarbeit der Nonprofit-Organisationen, vor allem im sozialen Bereich, mit diesen Zentren als wichtig und vorteilhaft für die Arbeit mit Ehrenamtlichen erscheint.

9.1.1 Motive - Motivation

In Kapitel 4.3. wurde beschrieben, dass es verschiedene Motive für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit gibt.

Vor allem die Tauschkomponente nimmt dabei einen immer höheren Stellenwert ein, da sich ehrenamtliche Mitarbeiter in Zukunft vor allem dann engagieren werden, wenn sie aus dieser Tätigkeit auch einen persönlichen Nutzen ziehen können. Kann hier die Möglichkeit zur Weiterbildung als eine Gegenleistung angesehen werden? Welche Motive für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen und welcher Nutzen, den Ehrenamtliche durch die Weiterbildung erfahren, werden von den Verantwortlichen angegeben?

Die Befragung der Experten soll nun Aufschluss darüber geben, in wie weit sich ihre Aussagen mit den theoretischen Darstellungen decken, oder ob sich die Praxis gänzlich anders darstellt.

Bei den Antworten fiel auf, dass die Gründe für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen – abgesehen von der Notwendigkeit für die eigentliche ehrenamtliche Tätigkeit in der Organisation - in den zwei Bereichen:

- Berufsnutzen
- Alltagsnutzen - Persönliches Interesse

von Organisation zu Organisation unterschiedlich gewichtet wurden. Liegt bei vielen Ehrenamtlichen der Hauptnutzen im Bereich persönliches Interesse und Alltagsnutzen, so gibt es sehr wohl auch Organisationen, in denen der

Berufsnutzen, also der Nutzen für den Brotberuf des ehrenamtlich Tätigen, klar ersichtlich ist.

Die beiden Zitate aus den Experteninterviews unterstützen diese Aussage:

- *„Wir haben bei den Ehrenamtlichen sehr viele Professionelle, das heißt Sozialarbeiter, die in anderen Organisationen arbeiten, da ist es sicher ein Grund, um für den Hauptberuf zu profitieren.“*

(Interview 2, 11.02.2008)

- *„Also bei uns ist das eher so, dass die Leute sich engagieren, weil sie das Thema interessiert. Also persönliches Interesse als Motiv.“*

(Interview 3, 25.02.2008)

Die folgende Tabelle soll veranschaulichen, welchen konkreten Nutzen die Ehrenamtlichen nach Aussage der 14 Experten durch Weiterbildung erhalten.

Tabelle 5: Motive für den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Wichtig für die ehrenamtl. Tätigkeit	14	100%
Privater/Persönlicher Nutzen	13	93%
Nutzen für den Brotberuf	10	71%
Leute treffen	6	43%

In dieser Tabelle wird deutlich sichtbar, dass sich die in der Literatur angeführten Motive auch in der Praxis widerspiegeln. Bei der Einteilung von Motiven in der Literatur wird der Nutzen angeführt, der aus einer Tätigkeit erwächst. Dieser Nutzen kann nicht nur durch die ehrenamtliche Tätigkeit selbst entstehen, sondern natürlich auch durch die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen.

An erster Stelle steht die *altruistische Komponente*, alle 14 befragten Experten geben dieses Motiv an. Der Ehrenamtliche kann durch die Erweiterung seines Wissens und Könnens die Tätigkeit noch besser ausüben und wird so auch den Nutzen für eine andere Person erhöhen. (vgl. dazu Kapitel 4.3).

Aus Tabelle 5 ist gut ersichtlich, dass auch die *Eigenwertkomponente* in Form von „Leute treffen“, und die *Tauschkomponente* in der Antwort „Nutzen für den Brotberuf“ in der Praxis wieder vorkommen. Es wird so einerseits die Eigenwertkomponente in Form von Integration ersichtlich, andererseits erhält der Ehrenamtliche durch den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen eine Gegenleistung in Form von Nutzen für den Brotberuf.

Bei der Beantwortung der Frage, warum Ehrenamtliche Weiterbildungsveranstaltungen besuchen, führten vier Experten an, dass es sich bei der Möglichkeit zur Weiterbildung für Ehrenamtliche auch um eine Anerkennung ihres Engagements in der Organisation handelt. Somit gilt die Weiterbildung selbst auch als *Tauschkomponente*, da die Ehrenamtlichen sie als Gegenleistung für ihre Tätigkeit in Anspruch nehmen können. Die Frage am Beginn dieses Kapitels, ob die Möglichkeit zur Weiterbildung als Gegenleistung angesehen werden kann, wird somit positiv beantwortet.

Zwei Experten sehen im Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen von Ehrenamtlichen auch die Möglichkeit zu deren Aufstieg, zur Beförderung innerhalb der Organisation, was wiederum einer Anerkennung gleichkommt, da mit dem Aufstieg auch mehr Verantwortung verbunden ist.

Die Anerkennungskultur in den Organisationen (vgl. Dazu Kapitel 5.5) wird gefördert durch eine wertschätzende Grundhaltung und den daraus resultierenden Rahmenbedingungen. Und in diesen Rahmenbedingungen ist auch die Möglichkeit zur Weiterbildung integriert. Wobei allerdings auch angeführt werden muss, dass eine sehr gute Aus- und Weiterbildung von ehrenamtlichen Mitarbeitern von den Organisationen nicht nur als Anerkennung angesehen wird, sondern diese Wissensvermehrung auch für die Erhaltung und Erhöhung der Qualität der angebotenen Dienstleistungen notwendig ist. Dies wird auch dadurch belegt, dass alle 14 Befragten die Frage nach dem Motiv „wichtig für die ehrenamtliche Tätigkeit“ zustimmend beantworteten.

Betrachtet man diese Ergebnisse, wird deutlich, dass die in der Literatur angeführten Motive auch in der Praxis wieder angegeben werden.

Weiterbildung als extrinsische Motivation ist ebenso ersichtlich, wie die verschiedenen Unterteilungen des Nutzens als Motiv für eine Tätigkeit.

Da Weiterbildung von den Ehrenamtlichen gut angenommen wird, zeigt dies auch auf, dass extrinsische Motive, zu denen die Weiterbildung gezählt werden kann, die intrinsischen unterstützen, dass diese beiden Arten von Motiven also gleichzeitig auftreten (vgl. dazu Kapitel 4.3)

9.1.2 Rahmenbedingungen

Um die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen für ehrenamtliche Mitarbeiter zu erhöhen, sind natürlich auch entsprechende Rahmenbedingungen notwendig. Daher wurden die Experten auch nach den jeweiligen Rahmenbedingungen in ihren Organisationen befragt.

Tabelle 6: Rahmenbedingungen

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Kostenlose Teilnahme	10	71%
Attraktives Angebot	9	64%
Hohe Qualität	7	50%
Günstiger Preis	4	29%

Als wichtigste Rahmenbedingung wurde von den Experten die möglichst kostenfreie Inanspruchnahme der Angebote angeführt. Zehn Befragte konnten angeben, dass alle Veranstaltungen von den Ehrenamtlichen kostenlos besucht werden können. Dazu zählen oft auch die kostenlose Anreise, sowie Unterkunft und Verpflegung.

Auch für die vier Experten, die „günstiger Preis“ als Antwort gaben, war es von großer Wichtigkeit, dass die Weiterbildungsveranstaltungen von den ehrenamtlichen Mitarbeitern besucht werden. Daher werden die von den Ehrenamtlichen zu übernehmenden Kosten in diesen Organisationen so gering wie möglich gehalten, es ist auch immer wieder möglich, Veranstaltungen kostenlos zu besuchen.

Sieben Experten gaben die hohe Qualität der angebotenen Veranstaltungen als wichtige Rahmenbedingung an. Wobei jedoch während der Interviews der Eindruck entstand, dass in den Organisationen aller 14 Befragten eine hohe Qualität bei allen Weiterbildungsveranstaltungen als selbstverständlich angesehen wird, es wurde dies nur nicht dezidiert als Antwort gegeben.

Dass nicht nur die Qualität, sondern auch die Attraktivität der Angebote immer wichtiger wird, zeigt sich in der Nennung dieses Punktes von neun Experten. Vor allem bei Weiterbildungsveranstaltungen, die länger dauern und in einem anderen Ort stattfinden, muss auch ein entsprechendes Rahmenprogramm geboten werden. Das geschieht entweder durch sehr gute Hotels oder durch Veranstaltungen abseits der Kurse. Dazu zählen etwa Besichtigungen oder Theaterbesuche.

Einige Aussagen, die diese Ergebnisse unterstützen:

- *„Der Anreiz ist, dass man bei den zentral organisierten Fortbildungen einen guten Standard bei den Hotels hat, dass sie mehrere Tage dauern, dass es Dinge sind, die inhaltlich auf einem guten Niveau passieren, dass man versucht, bekannte Referenten zu gewinnen, sodass das Ganze nicht nach einer „selbst gestrickten“ Veranstaltung aussieht, sondern dass es eine fachlich fundierte, in einer angenehmen Atmosphäre stattfindende Veranstaltung wird.“*
(Interview 2, 11.02.2008)
- *„Die Kurse sind kostenlos, es werden auch die Fahrtkosten übernommen. (...) Ich denke, ein wesentlicher Anreiz ist einfach in dem Wissen, das vermittelt wird, und die Form der Vermittlung.“*
(Interview 9, 21.02.2008)
- *Zum einen, aufgrund unserer Klientel, sind wir bemüht, die Kosten so gering wie möglich zu halten. (...) Das zweite ist, wir versuchen, die Fortbildung oftmals auch einzubinden in ein Stück Freizeiterlebnis.“*
(Interview 12, 5.02.2008)
- *„Der Verein macht alles, was in seiner Macht steht. Erstens versuchen wir, inhaltlich interessante Themen für die Fortbildungsveranstaltungen anzubieten, (...) ,dann versuchen wir*

natürlich, den Zeitpunkt ganz stark auf die Ehrenamtlichen abzustimmen, (...). Wir versuchen natürlich auch, möglichst angenehme Rahmenbedingungen zu haben, von der Umgebung her, und gute Erreichbarkeit.“ (Interview 13, 27.02.2008)

Auch beim Thema Rahmenbedingungen kann wieder auf die Literatur verwiesen werden, die im Theorieteil beschriebenen Ergebnisse spiegeln sich auch in der Praxis wieder.

Wie in Kapitel 5.5. angeführt wird, ist eine entsprechende Anerkennungskultur für Organisationen, die mit Ehrenamtlichen arbeiten, sehr wichtig. Da zu dieser Kultur auch die Möglichkeit zur Weiterbildung zu zählen ist, muss natürlich auch für die entsprechenden Rahmenbedingungen Sorge getragen werden. Nur so wird die Wertschätzung gegenüber den ehrenamtlichen Mitarbeitern ausgedrückt. Ein unattraktives Weiterbildungsangebot kann leicht dazu führen, dass sich die ehrenamtlichen Mitarbeiter nicht anerkannt, nicht wertgeschätzt fühlen, und daher durch mangelnde Integration in der Organisation ihr Engagement frühzeitig beenden.

Zusammenfassend lässt sich also durchaus erkennen, dass von den Verantwortlichen in den Organisationen durch Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen sehr viel dafür getan wird, die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen möglichst hoch zu halten und dafür zu sorgen, dass die Teilnehmerzahlen weiter steigen. Vor allem das Angebot der kostenlosen Teilnahme wird in Zukunft immer schwieriger zu ermöglichen sein, da die finanziellen Mittel vieler Nonprofit-Organisationen immer geringer werden. Auch die Sicherstellung hoher Qualität ist mit immer höheren Kosten verbunden, jedoch wird hier sicherlich immer der Aspekt der qualitativ hohen Leistungserbringung eine Rolle spielen und daher kann vermutet werden, dass diese steigenden Kosten akzeptiert werden.

9.1.3 Weiterbildungssysteme/ -konzepte

Sehr wichtig war auch die Frage nach den Weiterbildungskonzepten der einzelnen Organisationen. Die Antworten fielen alle sehr ähnlich aus, es werden überall Veranstaltungen langfristig – also für das kommende Jahr beziehungsweise Halbjahr – geplant und organisiert. Zusätzlich ist es in 11 der 14 Organisationen, also bei beinahe 80%, möglich und oft auch notwendig, auch kurzfristig auf Wunsch/Bedarf Angebote bereit zu stellen. Von den Experten der Gewerkschaften werden Gesetzesänderungen als Grund für kurzfristige Maßnahmen genannt. Die Experten der anderen Organisationen nennen als Gründe für die Organisation von kurzfristigen Angeboten dringende Wünsche der ehrenamtlichen Mitarbeiter oder aktuelle Themen aus dem Umfeld der Organisation.

Dazu einige Aussagen:

- *„Genau, es wird beides gemacht, kurzfristig und langfristig. Wir sind auch im Gespräch mit Leuten, die ehrenamtlich Gruppen haben, und fragen immer, was sie glauben, dass notwendig ist, was wir organisieren sollen.“* (Interview 6, 30.01.2008)
- *„Es gibt sowohl als auch. Die monatliche Schulung wird meist zwei bis drei Wochen im Vorhinein bestimmt, sodass sich jeder Mitarbeiter schon einmal daran orientieren kann. (...) Grundschulungen, dazu Lehrgänge, die werden vorgeplant.“* (Interview 14, 04.02.2008)
- *„Wir planen im Herbst dieses Jahres für das nächste Jahr, es wird also schon langfristig vorgeplant.“* (Interview 11, 28.01.2008)

Bei der Analyse dieser Frage wird deutlich, dass sich die Konzepte für Weiterbildung in den Organisationen sehr ähnlich sind. Keine der befragten Organisationen hebt sich mit einem außergewöhnlichen System in diesem Bereich hervor. Die längerfristige Planung der Veranstaltungen gekoppelt mit flexiblem Reagieren der Verantwortlichen auf aktuelle Themen scheint sich in der Praxis zu bewähren.

Wie im theoretischen Teil dieser Arbeit behandelt (vgl. dazu Kapitel 6.1.), ist die Personalentwicklung Teil des Personalmanagements und damit Aufgabe von Führungskräften einer Organisation.

Durch die Aussagen der befragten Experten konnte auch für die Praxis bestätigt werden, dass die rechtzeitige und kontinuierliche Organisation von Weiterbildungsprogrammen durch Führungskräfte erfolgt, dieses Thema also tatsächlich für die Organisationen von großer Wichtigkeit ist.

Da es sehr viele verschiedene Arten von Weiterbildungsveranstaltungen gibt, konnte bei den Interviews nicht sehr exakt auf diese Frage eingegangen werden, da die genaue Beantwortung zu viel Zeit in Anspruch genommen hätte.

Ein Experte fasste die Angebotsvielfalt folgendermaßen zusammen:

- *„Das sind Workshops, Trainings, Tagungen, Veranstaltungen, wirklich „quer durch den Gemüsegarten“(....)“* (Interview 1, 12.2.2008)

Auch im Theorieteil dieser Arbeit wurde nicht exakt auf die Vielfalt der Möglichkeiten – wie Vortrag, Workshop, Tagung - eingegangen, sondern nur aufgezeigt, welche Formen von Weiterbildung es geben kann.

Die in der Literatur angegebenen Methoden – diese sind in Kapitel 6.4.3. näher beschrieben - finden sich auch in der Praxis der Weiterbildung von ehrenamtlichen Mitarbeitern wieder.

Aktive und passive Lehrmethoden werden auch in diesem Bereich abwechselnd angeboten, jedoch handelt es sich immer um Gruppenbildung, keiner der Experten sagte aus, dass auch Einzelbildung eingesetzt wird.

Auch das Weiterbildungsangebot der vier Gewerkschaften ist einander sehr ähnlich, obwohl sie sehr unterschiedliche Berufsgruppen vertreten. Bei der Auswahl der Gewerkschaften wurde auf die unterschiedlichen Berufsgruppen großer Wert gelegt, da die Frage gestellt wurde, ob sich dadurch auch das Weiterbildungsangebot unterscheidet. Durch die Analyse der Interviews wurde diese Annahme vollkommen widerlegt. Es konnten keine auffallenden Unterschiede festgestellt werden.

Auch ist nur von Bildungsmaßnahmen außerhalb des Arbeitsplatzes die Rede, es liegt also nahe, dass Bildungsmaßnahmen am Arbeitsplatz auch gleichzeitig Einzelbildung bedeuten. Damit ist unter anderem die Vermittlung

von speziellen Arbeitsabläufen gemeint, und diese müssen für jeden neuen Mitarbeiter einzeln, durch einen entsprechenden Anleiter, vermittelt werden.

Bei der Dauer der angebotenen Veranstaltungen wurde ebenfalls ein großes Spektrum ersichtlich. Allerdings gab es bei der Beantwortung dieser Frage doch einige differierende Antworten. Während viele Organisationen durchaus auch auf länger dauernde Weiterbildungsveranstaltungen setzen, ist dies für andere – aus dem gewerkschaftlichen Bereich - ein Aspekt, der für Diskussionen sorgt, ob dadurch die Bereitschaft zur Teilnahme nicht eher vermindert wird. Die folgenden Antworten sollen diese Diskussion veranschaulichen:

- *„Was glaube ich, wichtig ist, ist die Kursform. Ob es ein Wochen- oder Monatskurs ist, oder ein Tageskurs. Wir haben da eher die Erfahrung gemacht, dass kürzere Kurse leichter zu handeln sind, sie besser besucht werden.“* (Interview 8, 19.02.2008)
- *„Wir haben eine wirklich intensive Diskussion in der Organisation geführt, weil manche „Experten“ der Meinung waren, wir müssen 1. unser Angebot verkürzen und 2. regionalisieren. (.....) Ich habe dem immer leicht widersprechen können. (.....) Der Kurs ist ja nicht nur von bis, sondern der Kurs ist insbesondere die Netzwerkbildung, die Kommunikation am Abend. Und das wäre wirklich nicht gegeben wenn die KollegInnen nach Hause fahren. Oder wenn es so verkürzt ist, dass das auch nicht stattfinden kann.“* (Interview 9, 21.02.2008)

Hier noch ein paar Angaben zur Dauer der Veranstaltungen, aus denen das große Spektrum sehr gut ersichtlich ist:

- *„Von einem Abend, (..) Studientage üblicherweise ganztätig, Symposien zwei bis drei tändig und ein Grundkurs für (...) drei bis vier Tage und für Leute, die (...) auch Leitungsfunktionen übernehmen Minimum eine Woche. Bis hin zu Lehrgängen, die vier mal an einem Wochenende stattfinden.“*
(Interview 3, 25.02.2008)

- „Alles, von zwei bis drei stündigen Schulungen über Lehrgänge, die bis zu zwei Jahren dauern (...) das ist eine Ausbildung, die umfasst 40 bis 50 Tage aufgeteilt auf 2 Jahre.“ (Interview 4, 30.01.2008)
- „Von einem Nachmittag bis zu zwei bis drei Tagen.“ (Interview 13, 27.02.2008)

9.1.4 Dokumentation

Für ehrenamtliche Mitarbeiter ist es sehr wichtig, ihre erworbenen Kenntnisse auch schriftlich dokumentieren zu können. Doch welche Dokumente werden dafür verwendet?

Wie es in der Praxis gehandhabt wird, zeigen die Antworten der Experten, dargestellt in der folgenden Tabelle, das Ergebnis wird im Anschluss näher erläutert.

Tabelle 7: Anerkennungsmöglichkeiten

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Eigener Pass	2	14%
Pass des Bundesministeriums	0	0%
Teilnahmebestätigung	12	86%
Zeugnis	1	7%
Elektronische Erfassung	3	21%

Wie aus dieser Tabelle sehr gut ersichtlich ist, haben alle 14 befragten Experten geantwortet, dass sie den standardisierten Pass des Bundesministeriums nicht verwenden. Auf diesen Pass wird sowohl in Kapitel 6.5.1. des Theorieteils als auch im folgenden Abschnitt der Analysen der Ergebnisse der Experteninterviews (Kapitel 9.1.5.) eingegangen. Ein an sich wichtiges und gleichzeitig für die Ehrenamtlichen sehr interessantes Dokument wird in den Organisationen aus verschiedenen Gründen nicht verwendet. Auch diese Gründe werden im weiteren Verlauf dieser Analyse noch genauer beschrieben.

Am häufigsten – 12 der 14 Experten (das sind fast 90%) gaben diese Form der Dokumentation an - wird in den Organisationen eine Teilnahmebestätigung ausgestellt. Ein eigenes Dokument, also eine Art Weiterbildungspass wird nur in zwei der befragten Organisationen verwendet, mehrmals kam von den anderen Experten die Antwort, dass das Führen eines solchen Passes zu viel administrativen Aufwand bedeuten würde. Da in den Organisationen auch bereits die elektronische Erfassung der Teilnahme eingeführt wurde, drei Experten gaben dies auch in den Interviews an, wäre die gleichzeitige Verwendung eines weiteren Dokumentes übertrieben, zumal alle Teilnehmer von Weiterbildungsveranstaltungen schon jetzt zusätzlich eine Bestätigung erhalten.

In einer Organisation wird nach der Beendigung eines Lehrganges ein Zeugnis ausgestellt. In dieser Organisation gibt es Teilnahmebestätigungen nur auf Wunsch des Teilnehmers, ansonsten wird von dem Experten nur eine Teilnehmerliste geführt. Es handelt sich hier jedoch um eine Organisation mit sehr wenigen ehrenamtlichen Mitarbeitern.

Auch hier sollen die Ergebnisse noch einmal durch einzelne Aussagen der befragten Experten verdeutlicht werden:

- *„Wir zertifizieren, weil wir auch innerhalb des Ausbildungssystems des Dienstgebers verankert sein wollen. Das heißt, wir zertifizieren jede Ausbildung mit einer Kursbestätigung (...) Ich brauche keinen Bildungspass sondern ich brauche echte Anerkennung.“*
(Interview 15, 22.02.2008)
- *„Wir haben einen Pass, das ist ein diözesaner Pass, der gilt auch für diözesane Ausbildungen, (...)“* (Interview 6, 30.01.2008)
- *„Zur Zeit machen wir es bei uns EDV-mäßig, also es wird jede Aus-, Fort- und Weiterbildung in digitaler Form dokumentiert, die Mitarbeiter bekommen eine Bestätigung für den Besuch.“* (Interview 4, 30.01.2008)

Über die Notwendigkeit, Teilnahmebestätigungen oder anders lautende Dokumente auszustellen, sind sich die Experten einig. In keiner einzigen Organisation wird auf diese Ausstellung verzichtet. Dadurch kann der Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen belegt werden, was einerseits für die Organisationen wichtig ist, um das – schon mehrmals angesprochene - Niveau der Leistungen aufrecht erhalten und die erforderliche Qualifikation ihrer Mitarbeiter dokumentieren zu können.

Die schriftliche Erfassung der Teilnahme ist aber auch für die ehrenamtlichen Mitarbeiter von immer größerer Bedeutung, da die in einem ehrenamtlichen Engagement erworbenen Fähigkeiten auch am Arbeitsmarkt immer mehr Anerkennung finden, wie auch im Kapitel 6.5.1. beschrieben wird. Es wird in diesem Kapitel zwar nur in Bezug auf den Pass des Bundesministeriums argumentiert, jedoch ist es sehr wahrscheinlich, dass auch andere Dokumente, die erworbene Fähigkeiten belegen, anerkannt werden.

9.1.5 Freiwilligenpass des Bundesministeriums

Die genaue Verwendung wird bereits in Kapitel 6.5.1. beschrieben und aus diesem Grund wird hier darauf nicht mehr näher eingegangen.

Wichtig jedoch ist, dass das Ergebnis der Expertenbefragung noch genauer betrachtet wird. Wie schon im Abschnitt „Dokumentation“ (Kapitel 9.1.4.) gezeigt wurde, wird dieser Pass in keiner der befragten Organisationen verwendet. Auf die Frage, ob dieser Pass *bekannt* ist, antworteten acht der Experten mit ja, drei kennen dieses Dokument nicht.

Hier muss noch angeführt werden, dass nur eine der Gewerkschaften zu diesem Pass befragt wurde, da anschließend sofort ersichtlich war, dass Gewerkschaften diesen Pass grundsätzlich nicht verwenden werden und daher diese Frage den Experten der weiteren drei Gewerkschaften nicht mehr gestellt wurde.

Zusammenfassend kann zu diesem Thema gesagt werden, dass es zwar von der Politik Bestrebungen gibt, eine einheitliche Dokumentation mit Hilfe eines standardisierten Passes zu erreichen, die Organisationen selbst aber

entweder viel zu wenig darüber informiert sind, oder aber lieber eigene Wege gehen.

9.1.6 Weiterbildungsangebote für Ehrenamtliche – Hauptamtliche

Die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen in den Organisationen ist oft mit Problemen unterschiedlicher Art verbunden. In Kapitel 5.7. wird das Zusammenarbeiten dieser beiden Gruppen sowie die daraus resultierenden Probleme beschrieben.

Da die Tätigkeiten oftmals unterschiedlich sind, stellte sich nun in den Interviews die Frage, ob auch das Angebot an Weiterbildung für Haupt- und Ehrenamtliche unterschiedlich ist. Es konnte sich jedoch auch die Situation ergeben, dass sich, wie bei der Annäherung der Aufgabenbereiche für Haupt- und Ehrenamtliche, auch im Bereich der Weiterbildung eine Annäherung abzeichnet. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Antworten der Experten:

Tabelle 8: Weiterbildungsangebot für Haupt- und Ehrenamtliche

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Angebot unterschiedlich	8	57%
Angebot gleich	6	43%

In der Mehrzahl der Organisationen, bei 57%, ist das Angebot an Weiterbildung für haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter unterschiedlich. Bei den restlichen 43% ist es für beide Gruppen der Mitarbeiter gleich.

Der nur geringe Unterschied zwischen den beiden Möglichkeiten im Bereich der Weiterbildung scheint daraus zu resultieren, dass sich auch die Qualifikation der ehrenamtlichen Mitarbeiter der von Hauptamtlichen annähert, wie auch in Kapitel 5.7 beschrieben.

Einige Aussagen der Experten machen aber deutlich, dass es sich hier nicht um eine eindeutige Trennung des Angebotes bzw. eine eindeutige Unterscheidung handelt, sondern dass die Grenzen sehr stark verschwimmen.

- *„Ich sage einmal, es ist für beide Seiten gleichermaßen zugänglich. Es gibt manche, die sind nur für die Hauptamtlichen,(...). Es gibt aber auch etwas, das nur für die Ehrenamtlichen ist.“*
(Interview 6, 30.01.2008)
- *„Die bisher beschriebenen gelten nur für Ehrenamtliche. (...) Und die Hauptamtlichen im Haus haben ihr eigenes Weiterbildungsprogramm, an einzelnen können die Ehrenamtlichen auch teilnehmen.“*
(Interview 7, 03.03.2008)
- *„Beide alles. Wobei es dann natürlich Unterscheidungen gibt. In erster Linie schauen wir, dass die Hauptamtlichen, also die, die es beruflich wirklich brauchen, dass die zuerst einmal einen Kurs besuchen. Und sollten dann noch Plätze frei sein, machen wir es dann auch für alle frei.“* (Interview 10, 14.02.2008)

Bei beiden Varianten gibt es also auch die jeweils andere Möglichkeit. Es kann ein ehrenamtlicher Mitarbeiter sehr wohl auch bei verschiedenen Gelegenheiten das Angebot der Hauptamtlichen nutzen – und umgekehrt. Genauso kann es auch bei den Organisationen, die ihre Angebote für alle Mitarbeiter gleich anbieten, vorkommen, dass einige Veranstaltungen nur für die eine oder andere Mitarbeitergruppe bestimmt sind.

Zusammengefasst kann die Situation folgendermaßen dargestellt werden:

Grundsätzlich gibt es bei allen Organisationen sowohl getrennte als auch gemeinsame Veranstaltungen für ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiter im Bereich Weiterbildung. Obwohl sich die Experten vorerst auf die eine oder andere Variante festlegten, wurde im weiteren Verlauf des Gesprächs klar, dass es sich im Grunde genommen um eine Mischform handelt. Da jedoch manche Themen sehr speziell sind und eben nur die eine oder andere Gruppe betreffen, wird hier auf getrennte Veranstaltungen Wert gelegt. Schulungen mit allgemeineren Themen, die allen zugute kommen, werden für alle Mitarbeiter angeboten.

Auch durch solche Maßnahmen kann eine gute Zusammenarbeit der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter unterstützt und gefördert werden.

9.1.7 Interne oder externe Experten

Eine weitere Frage beschäftigte sich mit der Inanspruchnahme von externen Experten. Für die Qualität der Weiterbildung ist es von großer Wichtigkeit, die richtige Mischung aus der Inanspruchnahme eigener Experten aus der Organisation und externer Experten zu erreichen. Nur so kann gewährleistet werden, dass das Interesse der Teilnehmer hoch bleibt, da durch die Hinzunahme von außenstehenden Personen neue Blickrichtungen auf Wissensgebiete erfolgen. Auch in der Literatur wird Qualität in der Weiterbildung als ganz entscheidend für deren Erfolg erachtet, Details dazu können in Kapitel 6.1. nachgelesen werden.

Wie Tabelle 9 zeigt, waren die Antworten der Experten eher einheitlich. Zwölf der 14 befragten Organisationen greifen sowohl auf eigene als auch auf externe Experten zu, um ein attraktives Weiterbildungsangebot bieten zu können. Auch hier kam als Argument mehrmals der „Blick über den Tellerrand“, der sehr wichtig für die Qualität der Weiterbildungen ist. Nur zwei Organisationen, also 14%, können das Weiterbildungsangebot nur mit internen Vortragenden abhalten.

Tabelle 9: Interne oder externe Experten

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Nur interne Experten	2	14%
Sowohl interne als auch externe Experten	12	86%

Wie sich das Verhältnis aus internen und externen Experten für Weiterbildungsveranstaltungen zusammensetzt, hängt von den Organisationen selbst ab. In manchen ist der Anteil an ehrenamtlichen Mitarbeitern sehr groß – vgl. dazu Tabelle 3, S. 46 – sodass auch sehr gute interne Experten zur Verfügung stehen. Jedoch wird auch in diesen Organisationen auf externe Vortragende zurück gegriffen, da dadurch andere Meinungen in die Organisation gebracht, und so der „Tunnelblick“ auf manche Probleme und Situationen weitgehend vermieden werden kann.

9.1.8 Ehrenamt versus Verpflichtung zur Weiterbildung

Die in Kapitel 2.1. angeführte Definition des Ehrenamtes betont die Freiwilligkeit dieses Engagements. Wie sieht diese Freiwilligkeit aber beim Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen aus?

Die Beantwortung dieser Frage spiegelt die kontroverse Sichtweise von Ehrenamt versus Verpflichtung wieder. Sieben Experten antworteten klar und deutlich, dass Ehrenamtliche zu Weiterbildung nicht verpflichtet werden können. Diese Experten sagten zu diesem Thema aus, dass zwar sehr viele Ehrenamtliche gerne an Weiterbildungsveranstaltungen teil nehmen, sie sprechen aber auch davon, dass es unbedingt notwendig ist, die ehrenamtlichen Mitarbeiter zum Besuch von Weiterbildung zu motivieren. Hier kann also nicht davon gesprochen werden, dass bei den Ehrenamtlichen genügend Selbstmotivation vorhanden ist, wie dies bei der Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit der Fall zu sein scheint. In diesem Fall entlastet dies die Verantwortlichen in den Organisationen, das Motivieren der Mitarbeiter fällt beinahe weg, wie auch in Kapitel 4.3. beschrieben wird. Es wird in den Organisationen zwar darauf gedrängt, an den Veranstaltungen teil zu nehmen, jedoch folgen aus der Nicht-Teilnahme keinerlei Konsequenzen. Sieben Experten führten an, dass es sehr wohl verpflichtende Weiterbildungen gibt. Bei zwei Sanitätsorganisationen ist dies auf Grund von Gesetzesvorgaben notwendig, die übrigen fünf Organisationen fordern diese verpflichtende Teilnahme ohne Vorgaben von Außen von den ehrenamtlichen Mitarbeitern ein.

Tabelle 10: Verpflichtung zur Weiterbildung

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Keine Verpflichtung	7	50%
Verpflichtung aus Gesetzesgründen	2	14%
Verpflichtung ohne Vorgaben von außen	5	36%

Die folgenden Aussagen bekräftigen die unterschiedlichen Meinungen zu diesem Thema:

- *„Nein, wir haben weder das Recht noch ist es unsere Aufgabe, dass wir sagen, du musst gehen.“* (Interview 8, 19.02.2008)

- *„Nein. Ehrenamt ist für uns gleichzusetzen, dass er selbst ein Angebot bekommt und dann selbst zu entscheiden hat.“*
(Interview 10, 14.02.2008)
- *„Bei Funktionären kann ich nicht, ich kann niemanden verpflichten zur Weiterbildung.“* (Interview 15, 22.02.2008)
- *„Es gibt verpflichtende Weiterbildungen für alle, die z.B. für uns mitfahren auf Freizeiten. Die müssen eine Art Grundkurs absolvieren.“*
(Interview 12, 05.02.2008)
- *„Prinzipiell ja. Wir haben ein verpflichtendes Grundlagenseminar, wo es um die ganzen Organisationsfragen geht, und sie sollten auch bei Bezirks- oder Jahrestagen dabei sein. Warum ich prinzipiell gesagt habe: weil natürlich die Konsequenzen im ehrenamtlichen Bereich nicht vorhanden sind.“* (Interview 13, 27.02.2008)

Es gibt auch eine spezielle Art von „Verpflichtung“ zur Weiterbildung, nämlich in der Form, dass ohne eine gewisse Grundausbildung die übrigen Angebote nicht in Anspruch genommen werden können. Zwei der fünf Organisationen, die verpflichtende Weiterbildungen ohne gesetzliche Vorgaben im Programm haben, gehen diesen Weg.

- *„Sie sind verpflichtend, wenn ein Betriebsrat dann einen Spezialkurs machen möchte.“* (Interview 9, 21.02.2008)

Es kann hier also festgestellt werden, dass bereits die Hälfte der Organisationen auch verpflichtende Weiterbildungen für ehrenamtliche Mitarbeiter durchführt. Rechnet man von dieser Zahl noch die Organisationen ab, die dies aus gesetzlichen Gründen machen müssen, so bleibt immer noch mehr als 1/3 (36%) der befragten Organisationen übrig.

Im Interview wurden die Experten auch danach gefragt, ob es schwieriger geworden sei, neue Ehrenamtliche für die Organisation zu finden. Die Situation wurde von allen Experten als schwieriger als noch vor einigen Jahren bezeichnet. Es können also die verpflichtenden Weiterbildungen, die

es auch vor einigen Jahren schon gab, nicht als Grund dafür angesehen werden, dass diese Verpflichtung Menschen von einem ehrenamtlichen Engagement abhält. Hier scheint es tatsächlich so zu sein, wie in der Literatur vielfach festgestellt wird und in dieser Arbeit in Kapitel 5.1. ausführlich behandelt wird:

Sowohl die Ehrenamtlichen als auch das Ehrenamt ändern sich, und aus diesen Gründen wird es für Organisationen schwieriger, ehrenamtliche Mitarbeiter zu bekommen.

9.2 Zufriedenheit

9.2.1 Interesse an Weiterbildungsveranstaltungen

Bei der Frage nach dem Interesse an Weiterbildungsveranstaltungen kamen die Antworten der Experten meist sehr spontan und ohne langes Überlegen. Den Experten fiel immer mindestens ein Gebiet ein, das für die ehrenamtlichen Mitarbeiter sehr interessant erscheint. Allerdings wurde auch angezeigt, dass sich die Situation von Jahr zu Jahr sehr schnell verändern kann. Was im einen Jahr gut läuft, muss im nächsten wegen zu geringer Beteiligung abgesagt werden.

Durch die Vielfalt der Antworten erscheint es nicht sinnvoll, eine tabellarische Auflistung der Antworten zu gestalten, daher erfolgt die Analyse durch das Anführen von direkten Zitaten und eine anschließende Zusammenfassung. Konkret wurde danach gefragt, ob es Veranstaltungen gibt, die mehr Interesse hervorrufen als andere.

- *„Ja, ganz eindeutig. Bei manchen ist es ganz eindeutig nachvollziehbar, bei anderen weiß ich nicht, warum, da ist es wirklich nicht nachvollziehbar. Gar nicht überraschend die Sachen, wo man ganz viel persönlichen Bezug bekommt.“* (Interview 1, 12.02.2008)
- *„Ja natürlich. Hauptinteresse gibt es für die, die einen starken praktischen Bezug haben.“* (Interview 2, 11.02.2008)
- *„Es gibt durchaus Seminare, wo wir einen großen Andrang haben, wo wir merken, dass mehr Nachfrage nach den Ausbildungen herrscht als wir Mitarbeiter brauchen.“* (Interview 4, 30.01.2008)

- *„Gefragt sind ganz stark Fortbildungsmaßnahmen, die z.B. in Richtung Erlebnispädagogik gehen, die in Richtung Rechtskunde gehen.“* (Interview 12, 05.02.2008)
- *„(...) weil, wenn eines gestürmt wird und man glaubt, das ist der Hit, dann merkt man beim nächsten mal, dass es doch nicht der Hit war. Also es ist total unterschiedlich.“* (Interview 13, 27.02.2008)
- *„Ja, absolut. Wirklich ein Run auf die Angebote ist im Bereich der arbeitsrechtlichen Spezialausbildung, und die Kommunikationsschiene, also die persönlichkeitsbildende Schiene, die ist wirklich absolut überbucht.“* (Interview 9, 21.02.2008)

Die Frage nach der Geschlechterverteilung bei diesen Veranstaltungen konnte von einigen Experten recht konkret beantwortet werden, andere konnten hier nur vage ihr Gefühl ausdrücken. Aus diesem Grund ist es auch hier nicht möglich, die Ergebnisse in Tabellenform darzustellen, daher einige Aussagen, die dieses Ergebnis unterstützen:

- *„Das ist relativ ausgewogen.“* (Interview 15, 22.02.2008)
- *„Kann man nicht so sagen, das einzige, das uns auffällt: Alles was im Elternbildungs- und Erziehungsbereich ist, ist doch eher weiblich orientiert, und im Bereich Politische Bildung ist es überraschenderweise eher ausgeglichen.“* (Interview 13, 27.02.2008)
- *„Es ist eher weiblich dominiert. Ich würde sagen 1/3, 2/3; Das müsste es ziemlich gut treffen.“* (Interview 3, 25.02.2008)

Zusammenfassend kann dieses Ergebnis so beschrieben werden, dass es nur sehr schwer möglich ist, die Weiterbildungsveranstaltungen gänzlich nach den Vorlieben der Teilnehmer zu gestalten. Einerseits ist dies durch verschiedene Vorschriften nicht möglich, andererseits ist das Interesse an manchen Themengebieten teilweise so groß, dass nicht genügend Veranstaltungen zu diesen Themen angeboten werden können. Ein Experte führte dazu auch an, dass er den Spendern gegenüber verpflichtet ist, und dadurch auch das Angebot an Weiterbildung entsprechend gestalten muss.

Wie in den weiteren Ausführungen dieser Analyse noch ersichtlich wird, sind die befragten Experten mit der derzeitigen Situation im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter in ihren Organisationen jedoch zufrieden bis sehr zufrieden (vgl. dazu Kapitel 9.2.2.), was den Rückschluss erlaubt, dass die Auswahl an Weiterbildungsveranstaltungen zum größten Teil die Interessen der Ehrenamtlichen trifft.

Die Frage, wie häufig Weiterbildungsveranstaltungen von den ehrenamtlichen Mitarbeitern besucht werden, konnte von den Experten ebenfalls nicht konkret beantwortet werden, da dazu statistisches Material notwendig gewesen wäre, das jedoch nicht zur Verfügung stand und für die Beantwortung der Forschungsfragen dieser Arbeit nicht unbedingt benötigt wurde. Es wurde jedoch auch so versucht, diese Frage so gut wie möglich zu beantworten, wobei es auch hier auffiel, dass die Antworten relativ einheitlich ausfielen.

- *„Gefühlsmäßig kann ich sagen: sehr regelmäßig. wir haben einen kleinen Stock an Menschen, die unsere Veranstaltungen sehr sehr oft besuchen, StammkundInnen schon.“* (Interview 1, 12.02.2008)
- *„Es ist schwer zu sagen, aber prinzipiell gibt es Leute, die es durchwegs als Chance sehen, sich weiter zu bilden und sich zu orientieren. Und andere Leute, die sagen, ok, das hab ich und das ist genug.“* (Interview 3, 25.02.2008)
- *„Das kann man so nicht sagen, wir führen darüber keine Statistik weil es wirklich von den Personen unterschiedlich ist.“*
(Interview 9, 21.02.2008)
- *„Das ist auch sehr unterschiedlich. Es gibt einen Teil, der wirklich reges Interesse zeigt, der würde am liebsten noch mehr Kurse besuchen, und es gibt andere, die sagen, ok, das brauche ich unbedingt, da gehe ich hin, aber mehr mache ich nicht.“*
(Interview 10, 14.02.2008)
- *„Schwierig. Ich kann das sehr schlecht in Zahlen fassen. Es geht von bis.“* (Interview 12, 05.02.2008)

Um die Häufigkeit des Besuches von Weiterbildungsveranstaltungen konkret anführen zu können, wäre eine genaue statistische Erhebung der Daten notwendig. Die Aussagen der Experten können jedoch auch so sehr gut analysiert werden. Es ist nicht so wichtig, wie oft die einzelnen Mitarbeiter Veranstaltungen besuchen, wichtig ist vielmehr, dass im Durchschnitt die Teilnehmerzahlen sehr hoch sind.

Es kann hier auch angeführt werden, dass die Experten aller 14 befragten Organisationen aussagten, dass das Interesse an Weiterbildung bei einigen Ehrenamtlichen sehr groß ist, andere aber nur das unbedingt notwendige absolvieren und ansonsten nicht viel Interesse daran haben, sich auch durch den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen zu engagieren.

9.2.2 Zufriedenheit der Experten

Sehr aussagekräftig waren auch die Antworten auf die Frage nach der persönlichen Einschätzung der derzeitigen Situation im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter in den jeweiligen Organisationen. Da die Ausgangssituation dieser Diplomarbeit eher vermuten ließ, dass die Bereitschaft, sich weiter zu bilden, für Ehrenamtliche eher gering ist, waren die erhaltenen Antworten sehr überraschend und auch überraschend einstimmig.

Zufrieden oder sehr zufrieden mit der Situation im Bereich Weiterbildung in ihrer Organisation waren insgesamt 12 der befragten Experten, das sind 86%. Die beiden Experten, die mit „nicht zufrieden“ antworteten, meinten damit nicht die Situation an sich, sondern in einem Fall, dass es sich bei dem Befragten um eine sehr kritische Person handelt, die nur sehr schwer mit einem Ergebnis oder einer Situation zufrieden ist. Sie findet immer noch Verbesserungsmöglichkeiten, auch wenn Mitarbeiter den Bereich der Weiterbildung schon lange als zufriedenstellend ansehen. Im zweiten Fall meinte der Experte, dass man nie ganz zufrieden sein kann, da ansonsten Stagnation eintreten würde, und dies gerade im Bereich der Weiterbildung nicht erwünscht sein kann.

Es kann also festgehalten werden, dass in allen befragten Organisationen, egal ob Gewerkschaften, im Sanitätsbereich oder in den anderen Nonprofit-Organisationen, Zufriedenheit bis große Zufriedenheit mit der Bereitschaft der ehrenamtlichen Mitarbeiter, an Weiterbildungsveranstaltungen teilzunehmen, vorherrscht.

Natürlich gibt es überall in Teilbereichen Probleme und natürlich sind noch nicht alle Ziele erreicht, aber, wie oben angeführt, wurde auch mehrmals erwähnt, dass hochgesteckte Ziele gesteckt werden, um immer noch bessere Qualität und noch interessantere Rahmenbedingungen anzustreben und anbieten zu können.

Im einzelnen antworteten die Experten folgendermaßen auf diese Frage:

Tabelle 11: Persönliche Zufriedenheit der Experten

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Sehr zufrieden	4	29%
Zufrieden	8	57%
„Nicht zufrieden“*	2	14%

(*: genaue Erklärung zu dieser Antwort im Text zu Beginn dieses Kapitels ersichtlich)

9.2.3 Weiterbildung als Motiv

Die nächste Frage war für die Experten eher schwierig zu beantworten, da sie eine neue Sichtweise darstellte, die offensichtlich nicht sehr oft in den Vordergrund gerückt wird. Ein Interviewpartner, der den Leitfaden schon im Vorfeld übermittelt bekam, sagte sogar, dass er die Beantwortung dieser Frage mit seinem Kollegen beraten hatte.

Es ging darum, ob die Möglichkeit zur Weiterbildung einen Grund, ein Motiv darstellt, sich genau in dieser Organisation ehrenamtlich zu engagieren. Hier würde das extrinsische Motiv, das in Kapitel 4.3. als eines der unterstützenden Motive für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit besprochen wird, in den Vordergrund gerückt. Es wird mit dieser Frage die Vermutung aufgestellt, dass ein extrinsisches Motiv stärker wäre als ein intrinsisches.

Diese Annahme kann durch die Antworten der Experten sofort widerlegt werden. 13 geben an, dass die Möglichkeit der Weiterbildung den Beginn eines ehrenamtlichen Engagements zwar unterstützen kann, das Ehrenamt selbst jedoch immer an erster Stelle kommt. Nur ein Experte unterstützte die Vermutung durch eine positive Antwort auf diese Frage:

- „Ja, weil (...) einfach ein bekannt gutes Fort- und Weiterbildungsangebot hat.“ (Interview 2, 11.02.2008)

Hier noch einmal die Antworten in tabellarischer Form:

Tabelle 12: Weiterbildung als Motiv für ehrenamtliches Engagement

(Quelle: Experteninterviews, Januar, Februar 2008)

Steht im Vordergrund	1	7%
Steht nicht im Vordergrund	13	93%

9.3 Ausblick

Ein kurzer Teil des Experteninterviews beschäftigte sich auch mit einem Ausblick in die Zukunft im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter in den einzelnen Organisationen. Es sollte damit erhoben werden, ob, warum und in welcher Form Veränderungen in diesem Bereich geplant sind. Durch die Antworten auf diese Frage kann, neben der direkten Frage nach der Zufriedenheit mit der derzeitigen Situation, noch einmal festgestellt werden, ob die Verantwortlichen so weit zufrieden sind, dass sie es nicht für notwendig erachten, massive Veränderungen vorzunehmen. Dass laufende Veränderungen nötig sind, um nicht zu stagnieren, war bei der Beantwortung dieser Frage für alle Experten selbstverständlich.

Nur einer der 14 Experten sprach von größeren Veränderungen, die sich jedoch aus der Situation ergaben, dass sich diese Organisation verstärkt in den Regionen engagieren möchte. Für die Experten der Gewerkschaften sind Veränderungen durch die sich ändernde gesetzliche Lage grundsätzlich immer wieder notwendig. Allerdings wurde auch hier von keinen sonstigen großen Veränderungen des Systems berichtet.

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass die Frage nach der Zufriedenheit von den Experten doppelt positiv beantwortet wurde. Einerseits sind sie mit der derzeitigen Situation persönlich zufrieden bis sehr zufrieden, andererseits bestätigt sich diese positive Betrachtung auch noch durch das Fehlen von großen Veränderungen im Bereich Weiterbildung. Wenn etwas nicht gut funktioniert, muss so schnell wie möglich eine Veränderung statt finden. Da dies im Bereich Weiterbildung nicht der Fall ist, lässt dies auf ein gutes Funktionieren des gesamten Bereiches, auf hohe Teilnehmerzahlen, auf Zufriedenheit mit dem Angebot und der Qualität sowie auf die richtigen Anreizsysteme schließen.

9.4 Freiwilligenzentren

Durch die beratende und begleitende Funktion ist die Arbeit der Freiwilligenzentren sehr wichtig für zukünftige Ehrenamtliche und auch für die Organisationen. Bei der Analyse der Interviews zeigt sich jedoch, dass diese Einrichtungen nur begrenzt wahrgenommen werden. Ein Freiwilligenzentrum ist fünf der Experten bekannt, fünf kennen es nicht. Auch hier wurde diese Frage wiederum nicht an die Experten der vier Gewerkschaften gestellt, da von den Freiwilligenzentren Ehrenamtliche nur in soziale Organisationen vermittelt werden, es sich bei Gewerkschaften aber um wirtschaftliche NPOs handelt, wie auch aus der Einteilung in Kapitel 3.1. hervorgeht.

Wie die Situation in der Praxis tatsächlich aussieht, können auch die folgenden Aussagen aus den Interviews verdeutlichen:

- *„Wüsste ich jetzt nichts damit anzufangen. (und nach der Erklärung):
Alles klar, kenne ich in dieser Art und Weise nicht, weil wir das alles selber tun.“* (Interview 14, 04.02.2008)
- *„Kenne ich nur ganz marginal. (und nach der Erklärung):
Ja, so etwas kann ich mir durchaus vorstellen. Schön, wenn die Politik sich dieses Themas annimmt, kann für uns nur positiv sein und ich hoffe, dass dieses Engagement so weiter geht.“* (Interview 4, 30.01.2008)

- *„Nein, kenne ich nicht. Da tue ich mir schwer, das zu beurteilen, es klingt für mich einmal sinnvoll. Es ist aber nichts, was unserer Organisation wirklich nutzen kann.“* (Interview 1, 12.02.2008)

Der Einsatz eines Freiwilligenbegleiters (vgl. dazu Kapitel 5.1.) in den Organisationen, die mit Ehrenamtlichen arbeiten, ist sehr vorteilhaft für alle Beschäftigten – also auch für die Hauptamtlichen, da durch diese Begleiter das Zusammenarbeiten dieser beiden Gruppen gefördert und verbessert wird. Die Ausbildung dieser Begleiter ist eine der Aufgaben der Freiwilligenzentren, die es in Österreich in fünf Bundesländern gibt. Oberösterreich selbst hat mit der Internetplattform „Börse-Ehrenamt“ nur sehr begrenzte Möglichkeiten, Menschen mit dem Willen zu einem ehrenamtlichen Engagement zu unterstützen.

Mit der Frage nach den Freiwilligenzentren sollte geklärt werden, wie eine Zusammenarbeit mit diesen Zentren aussehen könnte, oder ob sogar schon – zumindest in einigen Bundesländern – eine Zusammenarbeit besteht. Jedoch wird aus den Antworten klar ersichtlich, dass zuerst einmal die Bekanntheit dieser Zentren erhöht werden müsste. Auch wäre es notwendig, in jedem Bundesland in Österreich ein Freiwilligenzentrum zu errichten, nicht nur über das Internet, sondern nach dem Vorbild der bereits bestehenden, wie in Tirol und der Steiermark. Nur wenn diese Zentren genügend Bekanntheitsgrad haben, werden Organisationen vermehrt auf deren Arbeit zurückgreifen. Es wurde bei den Interviews jedoch auch ersichtlich, dass sich nicht alle Arten von Organisationen im Sozialbereich eine Inanspruchnahme der Tätigkeiten eines Freiwilligenzentrums vorstellen können.

10 Das Freiwilligenzentrum Tirol

10.1 Ergebnisse des Interviews

Als sogenannte „Kontrollgruppe“ wurde ein Freiwilligenzentrum befragt. Es sollte damit eine andere Sicht auf das Thema ehrenamtliche Mitarbeiter und Weiterbildung erfolgen.

Die Analyse dieses Interviews erfolgt deshalb gesondert, weil die Fragestellungen auf Grund der besonderen Stellung dieses Zentrums eine andere ist als bei den restlichen Interviews. Auch dieser Interviewleitfaden befindet sich im Anhang dieser Diplomarbeit.

Die drei wichtigsten Säulen der Arbeit des befragten Freiwilligenzentrums sind:

- Vermittlung-Beratung-Begleitung
- Aus- und Weiterbildung
- Projekte-Öffentlichkeitsarbeit-Lobbying

Dieses Interview wurde in drei Bereiche gegliedert. Der erste beschäftigt sich mit der gegenwärtigen Situation, der zweite mit dem Freiwilligenpass des Bundesministeriums und der dritte mit der Zukunft und eventuellen Veränderungen.

10.1.1 Ist-Situation

Zuerst wurde über die Tätigkeit des Freiwilligenzentrums gesprochen und darüber, ob nur für Ehrenamtliche gearbeitet wird oder ob auch welche in dieser Einrichtung beschäftigt sind.

Diese Frage war gar nicht so leicht zu beantworten. Es gibt einerseits die Hilfe einer Ordensschwester, die für 20 Stunden kostenlos zur Verfügung steht – hier war die Frage nach der Ehrenamtlichkeit für den Interviewpartner nicht deutlich beantwortbar. Andererseits engagieren sich im Freiwilligenzentrum zeitweise auch Ehrenamtliche für diverse Projekte.

Als nächstes wurde über die Vermittlung von Ehrenamtlichen gesprochen.

Folgende Zahlen konnten über die Vermittlungs- sowie die Beratungstätigkeit sehr gut Aufschluss geben:

- Im Durchschnitt werden 50 bis 70 Personen pro Jahr vermittelt
- Im Jahr 2006 waren es 64
- Es finden ungefähr 350 Beratungen mit Personen statt, die sich für eine ehrenamtliche Tätigkeit interessieren

- Seit Beginn der Tätigkeit im Februar 2001 wurden insgesamt 281 Personen an verschiedene Einrichtungen in ganz Tirol vermittelt

Aus Statistiken des Jahres 2006 geht hervor, dass mehr Frauen als Männer das Freiwilligenzentrum kontaktieren, dies entspricht jedoch auch den Untersuchungen aus dem Sozialbereich.

- Frauen: 75%
- Männer: 25%

(Quelle: Interview 5, 29.01.2008)

Bei den Altersunterscheidungen fällt auf, dass mit zunehmenden Alter die Bereitschaft, ein ehrenamtliches Engagement zu beginnen, nachlässt. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Anzahl der vermittelten Personen, die 2006 ihr Engagement begonnen haben. Es gibt zwar noch einmal einen Anstieg bei der Gruppe der 51 bis 60jährigen, was auf ein verstärktes Engagement zu Beginn der Pension hindeutet, danach wird der Anteil an vermittelten Personen sehr gering. Diese Tabelle zeigt außerdem, dass die Bereitschaft der Jugendlichen, sich ehrenamtlich zu engagieren, noch verstärkt werden kann und muss. Aus dem Interview mit dem Experten des Freiwilligen Zentrums geht jedoch auch hervor, dass sich Jugendliche/Schüler in verschiedenen Projekten engagieren, die nicht als ehrenamtliches Engagement im eigentlichen Sinn gezählt werden, und auch in dieser Statistik nicht aufscheinen.

Tabelle 13: Anzahl an Vermittlungen je Alter

(Quelle: statistisches Material 2006, Freiwilligen Zentrum Innsbruck)

Alter	Anzahl
Bis 20	1
21 – 30	26
31 – 40	13
41 – 50	6
51 – 60	14
61 – 70+	3

Das Freiwilligenzentrum ist als einziges Zentrum in Österreich Mitglied im Verbund deutscher Freiwilligenzentren, das ein Zusammenschluss von etwa 50 bis 60 Zentren ist. Die Zentren arbeiten autonom, kooperieren jedoch miteinander.

Mit den angeführten drei Schwerpunkten ist das Konzept mit denen der deutschen Partner gleichzusetzen, daher auch die Mitgliedschaft in diesem Verbund.

Zum Schwerpunkt Projektarbeit wurde ein Projekt genauer vorgestellt, durch das junge Leute an ehrenamtliche Arbeit herangeführt werden sollen. Darauf näher einzugehen ist aber für diese Arbeit nicht notwendig.

Im Bereich Weiterbildung werden keine fachspezifischen Weiterbildungen für Ehrenamtliche angeboten, sondern man beschränkt sich auf einen Basiskurs für Leute, die sich ehrenamtlich engagieren wollen.

Dieser Basiskurs besteht aus folgenden 6 Modulen:

1. Grundlagen des Freiwilligenengagements
2. Die Motivation
3. Zugehen auf Menschen, das helfende Gespräch
4. Der Schnuppereinsatz
5. Die anschließende Reflexion
6. Abschlussmodul: Der Weg ins konkrete Engagement

Durch die Ablehnung der Abhaltung fachspezifischer Kurse soll auch der Kritik der Sozialarbeiter entgegen gewirkt werden, da diese befürchten, dass sich mit dem Freiwilligenzentrum eine Konkurrenz entwickelt.

„Dieser Kurs ist einerseits da, um Widerstände, um Ängste abzubauen, das kann einen Weg in ein Engagement erleichtern, aber andererseits sehen das manche Freiwillige, die schon jahrelang dabei sind, als Weiterbildung für sich. Als Vertiefung, auch als Anerkennung für ihr Tun. Der Kurs ist gratis, er kostet den Freiwilligen nichts.“
(Interview 5, 29.01.2008)

Als weitere wichtige Aufgabe wurde die Schaffung von guten Rahmenbedingungen für ehrenamtliche Mitarbeiter genannt. Dazu gehört, wie auch in Kapitel 6.3. des theoretischen Teils dieser Arbeit nachzulesen ist, die Ausbildung zum Freiwilligenbegleiter. Dieser Kurs wird vom Freiwilligenzentrum Tirol bereits zum achten mal angeboten, er dauert sieben Tage und es kommen Teilnehmer aus ganz Österreich. Die genauen Punkte dieser Ausbildung können in Kapitel 5.3. nachgelesen werden und sind daher hier nicht angeführt.

Auch über die Motive, warum Menschen die Ausbildung in diesem Zentrum besuchen, wurde gesprochen.

Als Motive für die ehrenamtliche Tätigkeit selbst werden der Ausgleich zum Beruf sowie die einzige Möglichkeit, sich zu engagieren wenn die Kinder außer Haus sind, genannt.

Die Motive für die Weiterbildung sind der persönliche Gewinn, dass jemand für sich selbst etwas lernen möchte sowie der Abbau von Ängsten bezüglich des ehrenamtlichen Engagements. Auch diese Aussage deckt sich wiederum mit den theoretischen Erkenntnissen in der Literatur. Das persönliche Motiv wird auch dort als wichtigstes für die Aufnahme eines ehrenamtlichen Engagements genannt. Es handelt sich dabei um die Eigenwertkomponente, wie in Kapitel 4.3. beschrieben.

Das Verhältnis von Nachfrage und Angebot von Vermittlungen hält sich ungefähr die Waage, jedoch ergeben sich aus den unterschiedlichen Wünschen der Organisationen und der Menschen, die sich ehrenamtlich betätigen wollen, oftmals Schwierigkeiten.

Nach Aussage des Experten wollen zum Beispiel viele Jugendliche mit Kindern arbeiten, finden dafür aber keine geeignete Organisation, während für andere Tätigkeiten keine neuen Ehrenamtlichen gefunden werden können.

Bei den Erwachsenen ist die Situation etwas leichter, da diese sich leichter umstimmen lassen, auch eine andere Tätigkeit als die zuerst gewünschte zu übernehmen.

Durch die gute Betreuung der Menschen schon vor Beginn der ehrenamtlichen Tätigkeit konnten auch schon psychisch labile Personen für ein Ehrenamt an dafür geeignete Einrichtungen vermittelt werden. Hier wird wieder die Notwendigkeit eines Freiwilligenbegleiters sichtbar, dessen Tätigkeit in Kapitel 5.3. beschrieben wird, und gerade in solchen Fällen von freiwilligem Engagement sehr wichtig ist.

10.1.2 Freiwilligenpass

Die Frage, ob es einen Weiterbildungspass gibt, wurde mit der Begründung, dass nur sehr wenige Kurse angeboten werden, verneint. Für die Teilnahme gibt es Teilnahmebestätigungen.

Der Freiwilligenpass des Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz ist bekannt, wird jedoch nicht verwendet.

Über den Freiwilligenpass konnte nur so viel gesagt werden, dass das Freiwilligenzentrum eigentlich eine Stelle wäre, wo er von den Organisationen nachgefragt werden könnte, was jedoch noch nie geschehen ist. Es wurde auch schon Kritisches über diesen Pass gehört und auch, dass es Vorbehalte gibt.

10.1.3 Zukunft

„Für mich ist klar, wenn wir in die Richtung weiter arbeiten – gut weiter arbeiten wollen – dann müssen wir expandieren. Denn der Bedarf an Freiwilligen steigt und auch die Qualität der Freiwilligenarbeit wird zunehmen und nimmt zu.“ (Interview 5, 29.01.2008)

Diese Aussage zeigt deutlich den nötigen Weg für die Zukunft auf. Das Problem dabei ist – wie auch oft in anderen Bereichen des Sozialbereiches – die Finanzierung. Noch konnte keine Einigung darüber getroffen werden, wer diese künftige Expansion bezahlen soll, vom Bund geht die Finanzierung an das Land und von dort an die Stadt.

Ein sehr gutes Ergebnis, von dem ganz aktuell berichtet werden konnte, war die Versicherung der Ehrenamtlichen durch das Land Tirol seit 1. Jänner 2008. Nach vier Jahren Einsatz konnte dieser Erfolg gefeiert werden.

Auch daran wird ersichtlich, dass die Arbeit der Freiwilligenzentren von großer Wichtigkeit ist.

In Österreich besteht seit vier Jahren ein Zusammenschluss von fünf Freiwilligenzentren im IGFÖ (Interessengemeinschaft Freiwilligenzentren Österreich), von denen jedoch eines nur über Internet arbeitet.

Auch hier ist also noch Bedarf gegeben, damit wenigstens in jedem Bundesland ein Freiwilligenzentrum entstehen kann, denn die wertvolle Arbeit dieser Zentren wird in den kommenden Jahren sicher noch zunehmen.

11 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Ziel dieser Arbeit ist es, die Österreichweite Situation im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter in Non-Profit-Organisationen darzustellen um somit aufzeigen zu können, ob und wo Verbesserungen möglich oder notwendig sind. Dazu wurden Experten des Bereiches Weiterbildung aus 15 verschiedenen NPOs befragt um sich durch die Ergebnisse dieser Befragung ein Bild von dieser Situation machen zu können.

Die Tätigkeit von ehrenamtlichen Mitarbeitern wird in Zukunft für viele Organisationen im NPO-Bereich immer wichtiger, wohl wissend, dass sie auch schon in heutigen Tagen einen enormen Beitrag zur Aufrechterhaltung der Arbeit dieser Organisationen beiträgt.

Da sich jedoch die Einstellung der Menschen zum Ehrenamt wandelt – die Bereitschaft zur Übernahme eines ehrenamtlichen Engagements hat sich in den letzten Jahren stark in die Richtung gewandelt, dass Mithilfe hauptsächlich zeitlich begrenzt zur Verfügung gestellt wird – wird die Rekrutierung neuer ehrenamtlicher Mitarbeiter zu einer immer bedeutsameren Angelegenheit für die Organisationen.

Um diese Mitarbeit in den Organisationen attraktiv zu gestalten, und natürlich auch, um die notwendige Qualität der angebotenen Dienstleistungen auf hohem Niveau halten zu können, muss auch auf die Aus- und Weiterbildung der ehrenamtlichen Mitarbeiter immer größerer Wert gelegt werden.

Doch wie ist es um die Bereitschaft der ehrenamtlichen Mitarbeiter, sich weiter zu bilden, bestellt?

Die in der Literatur angeführten Motive, warum eine bestimmte Tätigkeit begonnen wird, können auch als Motive zur Beteiligung an Weiterbildung herangezogen werden.

Weiterbildung selbst wird als ein extrinsisches Motiv bezeichnet, das die intrinsischen Motive, die für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit verantwortlich sind, unterstützt. Dies ergab sich auch aus den Analysen der Interviews.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Bereitschaft zur Weiterbildung bei den ehrenamtlichen Mitarbeitern von den Experten als zufriedenstellend bis sehr zufriedenstellend dargestellt wird. Sowohl in den gewerkschaftlichen Organisationen, als auch in allen befragten Sozialeinrichtungen kommt die durchwegs hohe Zufriedenheit der Experten sehr deutlich zum Ausdruck.

Die Analyse der Interviews ergab, dass die vorhandenen Weiterbildungssysteme einander ähnlich sind, und bis auf Veränderungen, die aus Veränderungen des Umfeldes resultieren, beibehalten werden. Auch bei den vier befragten Gewerkschaften, die sehr unterschiedliche Berufsgruppen vertreten, gab es keine auffallenden Unterschiede bei den Konzepten. Auch hier gibt es langfristig geplante und kurzfristig organisierte Veranstaltungen. Während sich die kurzfristig organisierten Veranstaltungen bei den Gewerkschaften vor allem durch Gesetzesänderungen ergeben, werden sie in den anderen Organisationen, bedingt durch aktuelle Themen im Umfeld und auf Wunsch der Mitarbeiter in kürzest möglicher Zeit organisiert. In keiner der befragten Organisationen wird es in nächster Zukunft zu großen Veränderungen in diesem Bereich kommen. Auch dies lässt auf die Zufriedenheit mit den derzeitigen Konzepten und Systemen schließen.

Bei den Rahmenbedingungen wird überall so gut wie möglich auf die Wünsche und Bedürfnisse der ehrenamtlichen Mitarbeiter eingegangen. Dies zeigt sich vor allem in den gewählten Zeiten für die Abhaltung von Weiterbildungsveranstaltungen und in der möglichst kostenlosen Zurverfügung-Stellung dieser. Neben der sehr guten Qualität der Veranstaltungen sind auch noch die – wie oben bereits erwähnt - fast bis völlig kostenlose Teilnahme an den Weiterbildungsveranstaltungen sowie ein interessantes Begleitprogramm wichtige Anreize, um die Teilnehmerzahlen gleich hoch zu halten bzw. diese noch zu erhöhen.

Für die ehrenamtlichen Mitarbeiter soll die Möglichkeit zur Weiterbildung auch als eine Art Danksagung und Anerkennung für ihre Tätigkeit vermittelt werden. Da eine monetäre Vergütung in diesem Bereich nicht zur Verfügung

steht, ist diese Form der Anerkennung neben anderen eine Möglichkeit, ehrenamtliche Mitarbeiter in der Organisation zu binden. Hier decken sich die in den Interviews erhaltenen Antworten vollkommen mit der in der Literatur angeführten Situation.

Auch von den Ehrenamtlichen selbst werden die Angebote sehr gut angenommen. In den Interviews wurde mehrmals angeführt, dass es oftmals für die Organisationen auf Grund der angespannten finanziellen Situation nicht möglich ist, alle von den Ehrenamtlichen gewünschten Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen, der Wunsch nach mehr Finanzmittel für diesen Bereich wird zum Ausdruck gebracht.

Natürlich sind in Teilbereichen Verbesserungen noch möglich und notwendig, die gesteckten Ziele noch nicht alle erreicht. Jedoch sind sich die Experten dahingehend einig, dass die Ziele sehr hoch gesteckt werden müssen, damit keine Stagnation im Bereich Weiterbildung eintreten kann. Dies würde gleichsam einer Qualitätsminderung der Dienstleistungen gleich kommen, die natürlich vollkommen unerwünscht ist.

In dieser Arbeit wurden auch zwei Möglichkeiten aufgezeigt, die im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche Mitarbeiter eine wichtige und interessante Rolle spielen können.

Einerseits der Freiwilligenpass des Bundesministeriums. Dieser Pass soll vor allem in sozialen Organisationen, die mit Ehrenamtlichen arbeiten, in Verwendung sein. Er soll es den Ehrenamtlichen ermöglichen, bei Bewerbungen am Arbeitsmarkt auch ihr freiwilliges Engagement und den damit verbundenen Wissenserwerb durch ein anerkanntes Dokument belegen zu können. Freiwilliges Engagement wird von den Betrieben am Arbeitsmarkt immer stärker positiv bewertet und es ist daher ein Anreiz gegeben, sich sowohl ehrenamtlich zu betätigen als auch die Weiterbildungsmöglichkeiten der Organisationen in Anspruch zu nehmen. Dadurch können wiederum auch die Organisationen selbst profitieren, da so das Qualitätsniveau ihrer Dienstleistungen gehalten und verbessert werden kann.

Wie jedoch die Ergebnisse der Experteninterviews zeigen, ist dieser Pass bei den Organisationen im Sozialbereich noch nicht in Verwendung. Die Organisationen arbeiten lieber mit eigenen Dokumenten und stehen diesem Pass nach wie vor sehr skeptisch gegenüber. Auch die Organisationen, die ihn als gutes Mittel ansehen, führen noch zu viele Schwachstellen auf und arbeiten aus diesen Gründen ebenfalls (noch?) nicht mit ihm.

Es ist daher für die Politik noch viel Aufklärungs- und Zusammenarbeit bei und mit den Organisationen zu leisten, wenn für die Zukunft ein vermehrter Einsatz dieses Passes angestrebt wird.

Eine weitere Möglichkeit, die Situation für die ehrenamtlichen zu verbessern, wird in der Zusammenarbeit mit Freiwilligenzentren gesehen. Da diese Zentren aber vielen Organisationen noch nicht bekannt sind, was vor allem auch daran liegt, dass diese Zentren noch nicht in allen Bundesländern vertreten sind, ist auch hier noch viel Aufklärungsarbeit notwendig.

Diese Freiwilligenzentren erreichen durch ihre Projektarbeit sehr viele - vor allem junge - Menschen und können dadurch dazu beitragen, dass sich wieder mehr Menschen ehrenamtlich engagieren. Ein zweiter, wichtiger Arbeitsbereich der Freiwilligenzentren ist die Ausbildung von Ehrenamtlichenbegleiter. Diese Begleiter sind ebenfalls dazu da, die Rahmenbedingungen zu verbessern und für ein gutes Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen zu sorgen.

Durch diese Unterstützung kommt es gleichfalls wiederum zu den oben angeführten Vorteilen. Die Ehrenamtlichen fühlen sich in den Organisationen angenommen und integriert, wollen dadurch eine sehr gute Leistung erbringen und sich dafür entsprechend weiter bilden. Wieder ergibt sich daraus der direkte Vorteil für die Organisationen im Erhalt des Qualitätsniveaus ihrer Dienstleistungen.

Wenn die im empirischen Teil dieser Arbeit erhobenen Rahmenbedingungen und Anreizsysteme für ehrenamtliche Mitarbeiter auch in Zukunft erhalten bleiben, und zudem noch die beiden zusätzlich angeführten Möglichkeiten mehr in Anspruch genommen werden, so wird sicher auch die Bereitschaft zur Weiterbildung dieser Mitarbeiter weiterhin entsprechend hoch sein. Wie

die einzelnen Organisationen dies trotz der immer knapper werdenden finanziellen Ressourcen ermöglichen können, bleibt abzuwarten.

Auch für die Zukunft kann also angenommen werden, dass die Qualität der Arbeit weiter ansteigen wird, da einerseits auch die angebotenen Weiterbildungsmöglichkeiten von sehr hoher Qualität sind und andererseits die Bereitschaft der ehrenamtlichen Mitarbeiter, diese in Anspruch zu nehmen, sehr hoch ist und nach Ansicht der Experten auch bleiben wird.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass die Ergebnisse dieser Arbeit eine Anregung sein sollen, die Rahmenbedingungen für ehrenamtliche Mitarbeiter im Bereich Weiterbildung so ‚angenehm‘ wie möglich, so nah am Mitarbeiter wie möglich zu gestalten. Dadurch kann sicher ein Beitrag dazu geleistet werden, dass auch in Zukunft ehrenamtliche Mitarbeiter für NPOs rekrutiert und diese langfristig in der Organisation gehalten werden können.

12 Literaturverzeichnis

ANDESSNER, René C.: Integriertes Potentialmanagement in Nonprofit-Organisationen, Linz, 2004

ANHEIER, Helmut K., SALOMON, Lester M.: Einleitung. In: ANHEIER, Helmut K., u.a.: Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel., Berlin, 1997, S. 29-74.

BADELDT, Christoph (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management, Stuttgart, 1997

BADELDT, Christoph; HOLLERWEGER, Eva: Das Volumen ehrenamtlicher Arbeit in Österreich. Wien, 2001

BAUMGARTNER, Isidor: Die Zusammenarbeit von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen aus theologischer Sicht. In: MÖLTGEN, Thomas (Hrsg.): Ehrenamt – Qualität und Chance für die Soziale Arbeit. Reader zur Sommeruniversität Ehrenamt 2006 Köln, Kevelaer, 2006, S.18 - 33

BEHER, Karin, LIEBIG, Reinhard, RAUSCHENBACH, Thomas: Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß, Weinheim, München, 2000

BERTHEL, Jürgen: Personalmanagement. Stuttgart, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage 2000

BORTZ, Jürgen, DÖRING, Nicola: Forschungsmethoden und Evaluation, Berlin, 1995

BRUNSTEIN, Joachim C., HECKHAUSEN, Heinz: Leistungsmotivation. In: HECKHAUSEN, Jutta, HECKHAUSEN, Heinz: Motivation und Handeln. Heidelberg, 3. Auflage 2006, S. 143 - 191

Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz: Struktur und Volumen der Freiwilligenarbeit in Österreich, Wien, 2007

CONRADI, Walter: Personalentwicklung, Stuttgart, 1983

ECKARDSTEIN, Dudo, von: Personalmanagement in NPOs. In: BADEL, Christoph (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Strukturen und Management, Stuttgart, 1997, 227 - 246

ECKARDSTEIN, Dudo, von: Personalmanagement in NPOs. In: BADEL, Christoph (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Strukturen und Management, Stuttgart, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage 2002, S. 309 - 336

ECKARDSTEIN, Dudo, von: Personalmanagement in NPOs. In: BADEL, Christoph, MEYER, Michael, SIMSA, Ruth (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Strukturen und Management, Stuttgart, 4., überarbeitete Auflage 2007, 273 - 298

FLICK, Uwe: Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften, Reinbek bei Hamburg, 1999

FREY, Bruno S., OSTERLOH, Margit: Managing Motivation. Wie sie die Motivationsforschung für ihr Unternehmen nutzen können, Wiesbaden, 2. Auflage 2002

FROSCHAUER, Ulrike, LUEGER, Manfred: Das qualitative Interview. Wien, 2003

HEIMGARTNER, Arno: Ehrenamtliche bzw. freiwillige Arbeit in Einrichtungen Sozialer Arbeit. Frankfurt am Main, 2004

HEINEMANN, Klaus, HORCH, Heinz-Dieter: Elemente einer Finanzsoziologie freiwilliger Vereinigungen. Stuttgart, 1991

JAKOB, Gisela: Anerkennungskultur als Ausdruck einer modernen Engagementförderung. In: MÖLTGEN, Thomas (Hrsg.): Ehrenamt – Qualität und Chance für die Soziale Arbeit. Reader zur Sommeruniversität Ehrenamt 2006 Köln, Kevelaer, 2006, S.62 - 77

LANGFELD, Gabriele, WEZEL, Hannes, WOLF, Guido (Hrsg.): Bürgergesellschaft konkret. Initiativen und Erfahrungen in Nürtingen, Gütersloh, 2001

MAYER, Horst O.: Interview und schriftliche Befragung, München et. al., 2. Auflage 2004

MENTZEL, Wolfgang: Unternehmenssicherung durch Personalentwicklung. Freiburg i. Br., 3. Auflage 1985

MEUSER, Michael, NAGEL, U: Das Experteninterview – Wissenssoziologische Voraussetzungen und methodische Durchführung. In: FRIEBERTSHÄUSER, B., PRENGEL, A. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft, Weinheim/München, 1997, S. 481 - 491

MEUSER, Michael, NAGEL, U. in: MAYER, H. O.: Interview und schriftliche Befragung, München et. al., 2. Auflage 2004,

MORE-HOLLERWEGER, Eva, BADEL, Christoph: Ehrenamtliche Arbeit im Nonprofit Sektor. In: BADEL, Christoph, MEYER, Michael, SIMSA, Ruth (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Struktur und Management, Stuttgart, 4. Auflage 2007, S. 503 - 531

NOLTING, Paulus: Psychologie lernen. Eine Einführung und Anleitung, Weinheim, 5., korrigierte Auflage 1994

OECHSLER, W. A.: Personal und Arbeit. Einführung in die Personalarbeit unter Einbeziehung des Arbeitsrechts, München, Wien, 4., überarbeitete und erweiterte Auflage 1992

PAULWITZ, Irmtraud: Wem gebührt die Ehre? In: KISTLER, Ernst, NOLL, Heinz-Herbert, PRILLER, Eckhard (Hrsg.): Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. Empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Meßkonzepte, Berlin, 1999, S. 201 – 210

RHEINBERG, Falko: Intrinsische Motivation und Flow-Erleben. In: HECKHAUSEN, Jutta, HECKHAUSEN, Heinz: Motivation und Handeln. Heidelberg, 3. Auflage 2006; S. 331 - 354

ROSENSTIEL, Lutz, von: Motivation im Betrieb. Leonberg, 10. Auflage 2001

SCHANZ, Günther (Hrsg.): Handbuch Anreizsysteme. Stuttgart, 1991

SCHAUER, Reinbert, BUDÄUS, Dietrich, REICHARD, Christoph (Hrsg.): Public und Nonprofit Management. Arbeitsberichte und Forschungsergebnisse aus Deutschland und Österreich, Linz, 2006

SCHÜLL, Peter: Motive Ehrenamtlicher. Eine soziologische Studie zum freiwilligen Engagement in ausgewählten Ehrenamtsbereichen, Berlin, 2004

SCHWARZ, Peter u.a., Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen (NPO). Bern, Stuttgart, Wien, 4. Auflage 2002

SCHWARZ, Peter u.a., Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen. Bern, Stuttgart, Wien, 5., ergänzte und aktualisierte Auflage 2005

SPÖHRING, Walter: Qualitative Sozialforschung, Stuttgart, 1995

STATISTIK AUSTRIA: Struktur und Volumen der Freiwilligenarbeit in Österreich. BMSK, Wien, 2007

TOMAN, Walter: Tiefenpsychologie. Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz, 1978

WEICHSELBAUMER, Josef: Arbeitsvereinbarungen mit Ehrenamtlichen. In: Pastoralamt der Diözese Linz: Ehrenamtliche begleiten und leiten, Linz, 2004, S. 47 - 61

WEISSBUCH JUGEND „Neuer Schwung für die Jugend Europas“. Jugendpartizipation – Österreich ENDBERICHT, Wien, 2006

WILKENS, Ingrid: Private NPO. Ein Überblick, in: WiSt – Information. Zeitschrift für Ausbildung und Hochschulkontakt, 1999, Heft 11, S. 586 – 590

ZECH, Rainer: Gegenwart und Zukunft der Freiwilligenarbeit in Nonprofit-Organisationen, In: VM. Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management, Freiburg, 2000, Heft 1, S. 20 – 29

ZEINER, Luzia: Daran denken zu danken. In: Pastoralamt der Diözese Linz: Ehrenamtliche leiten und begleiten, Linz, 2004, S. 70 – 71

ZEINER, Luzia: Mit Würde das Ehrenamt beenden. In: Pastoralamt der Diözese Linz: Ehrenamtliche leiten und begleiten, Linz, 2004, S.72 – 77

Beiträge im Internet

Arbeitsratgeber: Das Ehrenamt: Unbezahlte aber erfüllende Aufgabe.

URL: http://arbeitsratgeber.ro-online.de/ehrenamt_0063.html (29.2.2008)

Bergische Universität Wuppertal: Definition von Praktikum.

URL: <http://www.zsb.uni-wuppertal.de/html/f,75,Praktikumsleitfaden,000.htm>
(1.3.2008)

Bürgerschaftliches Engagement:

URL: <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/behoerden/soziales-familie/hamburg-engagiert-sich/landesinitiative-konzept,property=source.pdf>
(1.3.2008)

Deutscher Caritasverband:

URL: <http://www.caritas.de/3697.html>, 2.3.2008)

Freiwilligenweb,

URL: http://www.freiwilligenweb.at/cms/front_content.php?idcat=23
(22.1.2008)

Freiwilligenzentrum, URL: <http://www.freiwilligenzentrum.at/index.php?b=2>
(30.1.2008)

KELLNER, Wolfgang, Ehrenamt und/oder freiwilliges Engagement: Begriffe, Zahlen, Fragen. URL: <http://members.telering.at/bildungswerke/aktehr.html>,
(20.2.2008)

Nachweis über Freiwilligenarbeit. Freiwilliges Engagement zahlt sich aus,

URL: http://www.freiwilligenweb.at/cms/front_content.php?idcat=19,
(16.2.2008)

Non-Profit-Organisation.

URL: http://de.wikipedia.org/wiki/NPO#_ref-NZZ_0 (1.3.2008)

Österreichischer Freiwilligenpass und Nachweis über Freiwilligenarbeit.

URL: http://www.freiwilligenweb.at/cms/front_content.php?idcat=38

(15.2.2008)

Profil Freiwilligenbegleitung:

URL:

http://www.fgoe.org/projektfoerderung/geoerderteprojekte/FgoeProject_1328

[34/746902](http://www.fgoe.org/projektfoerderung/geoerderteprojekte/FgoeProject_1328), (17.1.2008)

Was ist Qualität?

URL: http://quality.kenline.de/seiten_d/qualitaet_definition.htm, (28.1.2008)

13 Anhang

Verzeichnis der Gesprächspartner

Interviewleitfaden der Organisationen

Interviewleitfaden Freiwilligenzentrum

Verzeichnis der Gesprächspartner

Mag. **Martin Lesky**, Leiter des Freiwilligenzentrums Tirol, Innsbruck

Barbara Weber, Leiterin der Abteilung Aktivismus und Training, Amnesty International, Wien

Alfred Kohlberger, Leiter Neustart Linz

DI **Markus Schmidinger**, Organisationsreferent der kath. Jugend der Diözese St. Pölten

Dr. **Gerhard Lindner**, Leiter der Bildungsakademie, Rotes Kreuz Oberösterreich, Linz

DSA **Maria Ehmman**, Stabstelle Ehrenamt, Caritas Oberösterreich, Linz

Dr. **Michaela Koller**, Leiterin der Stabstelle für Freiwilligenarbeit, Diakonie Salzburg

Harald Voglsam, Regionalgeschäftsführer-Stellvertreter und **Helmut Ruß**, Regionalsekretär, Gewerkschaft der Privatangestellten (GPA-DJP) Oberösterreich, Linz

Thomas Grammelhofer, Bildungssekretär, Gewerkschaft Metall (GMTN) Wien

Alfred Hinterndorfer, Gewerkschaft VIDA Oberösterreich, Linz

Bruno Wüstner, Geschäftsführer Pensionistenverband Vorarlberg, Bregenz

Mag. **Thomas Wrenger**, Jugendreferent, evang. Jugend Steiermark, Graz

Dr. Günther Signitzer, Geschäftsführer des Vereins Salzburger
Bildungswerk

Peter Scherling, geschäftsführender Präsident, Samariterbund Steiermark,
Graz

Richard Suchl, Funktionär (zuständig für Bildung, Freizeit, Kultur),
Gewerkschaft der Gemeindebediensteten (GdG) Wien

Interviewleitfaden

Kurze Erklärung über den Ablauf,... des Interviews

Einleitende Fragen:

- Was ist Ihre berufliche Position in dieser Organisation?
- Wie lange arbeiten Sie schon in dieser Position?
- Wie viele ehrenamtliche MitarbeiterInnen gibt es in dieser Organisation?
 - Wie viele hauptamtliche?
 - Wie ist die Geschlechterverteilung?

Erster Fragenblock:

Fragen über das **bestehende Weiterbildungsangebot** für EA:

- Welche Möglichkeiten haben die ehrenamtlichen MA zur Weiterbildung?
- Gibt es verpflichtende Weiterbildungen?
- Wie ist das Verhältnis zwischen externen Weiterbildungsangeboten und jenen, die die Organisation selbst durchführt?
- Ist das Weiterbildungsangebot für ehrenamtliche und hauptamtliche MA unterschiedlich?
 - Wenn ja, warum und wie unterscheidet es sich?
 - Gibt es spezielle Weiterbildungsmöglichkeiten nur für ehrenamtliche MA?
- Orientieren Sie sich bei der Auswahl der Weiterbildungsangebote auch an anderen, ähnlichen Organisationen?
 - Gibt es eine Zusammenarbeit mit der Organisation in anderen Bundesländern? (z.B. Rotes Kreuz)
- Gibt es Weiterbildungsveranstaltungen, die mehr Interesse zur Teilnahme wecken als andere?
 - Gibt es dabei auch Auffälligkeiten, ob es Veranstaltungen gibt, die mehr von Frauen/Männern besucht werden?
- Gibt es in Ihrer Organisation einen Weiterbildungspass/-ausweis?

- Handelt es sich dabei um einen speziell für Ihre Organisation kreierten, oder wird ein „standardisierter“ verwendet?
- Wie sieht das Weiterbildungskonzept in Ihrer Organisation aus? Können Sie dazu kurz etwas sagen?

Zweiter Fragenblock:

Fragen über die **Zufriedenheit** der ehrenamtlichen MA mit dem Angebot:

- Wie häufig werden die Weiterbildungsveranstaltungen von ehrenamtlichen MA besucht?
- Gibt es auch noch andere Gründe – außer, dass die Weiterbildung für die Arbeit in der Organisation wichtig/notwendig ist – warum die ehrenamtlichen MitarbeiterInnen die Weiterbildungsangebote nutzen?
 - Berufsnutzen
 - Alltagsnutzen
 - (nur) persönliches Interesse
- Inwiefern ist die Möglichkeit zur Weiterbildung mit ein Grund, dass die ehrenamtliche Tätigkeit gerade in dieser Organisation aufgenommen wurde?
- Wie sehen die Rahmenbedingungen aus, damit die Bereitschaft zur Weiterbildung in Ihrer Organisation hoch ist/bleibt?
 - Gibt es Anreize, um die Inanspruchnahme der Angebote zu erhöhen?
- Können die MA die besuchten Weiterbildungsveranstaltungen beurteilen?
 - Und können sie das neu erlernte dann an andere MA in der Organisation weitergeben?
- Sind SIE mit der derzeitigen Situation im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche MA in Ihrer Organisation zufrieden? (Weiterbildungsbereitschaft,...)

Dritter Fragenblock:

Fragen über die **zukünftige Entwicklung** im Bereich Weiterbildung für ehrenamtliche MA:

- Planen Sie Veränderungen im Bereich der Weiterbildung für ehrenamtliche MA?
 - Wenn ja, können Sie schon sagen, wie diese aussehen werden?
- Werden Befragungen der ehrenamtlichen MA durchgeführt, damit diese Ergebnisse in die geplanten Veränderungen mit einfließen können?
- Kennen Sie die Freiwilligenzentren und deren Arbeit?
 - Wenn ja, arbeiten Sie mit diesen zusammen?
 - Was halten Sie von diesen Einrichtungen? (positiv, negativ)

Interviewleitfaden für Freiwilligenzentrum Tirol

Einleitende Fragen wie bei den anderen Organisationen (Funktion in dieser Organisation, wie lange schon,

Ist-Situation:

- Welche **Arten von Weiterbildungsveranstaltungen** werden angeboten?
- Veranstalten Sie diese selbst, oder werden sie fremdvergeben?
- Wie schaut das Konzept für die Weiterbildung für ehrenamtliche MitarbeiterInnen aus?
- Wie gut funktioniert die Zusammenarbeit mit den NPOs?
 - Wird von den NPOs wegen ehrenamtlichen MA nachgefragt?
- Wie hoch ist der Prozentsatz der vermittelten Personen (in NPOs)?
 - Wie hoch ist der Anteil von **Frauen/Männern**, die sich vermitteln lassen wollen?
- Gibt es Statistiken, aus welchen **Gründen** die Personen zu Ihnen kommen?

Weiterbildungspass:

- Gibt es in Ihrer Organisation einen eigenen Weiterbildungsnachweis?
 - Wenn ja, wie schaut der Weiterbildungsnachweis Ihrer Organisation aus?
- Kennen Sie den Weiterbildungspass des Bundesministeriums?

Zukunft:

- Sind für die Zukunft bereits **Änderungen** geplant?
 - Wenn ja, welche?