

**Formelle ehrenamtliche Mitarbeit in  
Non-Profit-Organisationen am Beispiel  
des Roten Kreuzes Steiermark im  
Leistungsbereich Rettungsdienst**

Bachelorarbeit I

am

Studiengang „Aging Services Management“  
an der Ferdinand Porsche FernFH

Thomas Löffler

01010103

Begutachter: Mag. Michael Hamberger MA

Laßnitzhöhe, Dezember 2021

## **Eidesstattliche Erklärung**

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht.

15. Dezember 2021

Unterschrift

## **Abstract**

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit der Frage, wie man in Non-Profit-Organisationen die Gewinnung von freiwilligen Mitarbeiter\_innen ausgestalten kann, so dass diese in Motivation und Bindung übergehen. Als Beispiel wird darin auf den Leistungsbereich des Rettungsdienstes im Österreichischen Roten Kreuz Landesverband Steiermark eingegangen. Dieser Zweig baut auf Freiwilligkeit und bringt eine enorme finanzielle Ersparnis für die öffentliche Hand mit sich. Der Bereich wird von gesetzlichen Bestimmungen geregelt und von internen Vorgaben dominiert. Es werden anhand einer Literaturrecherche, bestehende Umstände aufgelistet und Lösungsvorschläge für Adaptierungen angeboten. Um vor allem die Gegebenheiten für bestehende ehrenamtliche Mitarbeiter\_innen zu erleichtern und den Zugang neuer Freiwilliger einfach gestalten zu können, wird der Einsatz eines/r Freiwilligenkoordinator\_in, als auch die Umsetzung der neuen Formen der Freiwilligkeit vorgestellt. Faktoren, welche mit der Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden zusammenhängen, werden beschrieben und erläutert, welche Zusammenhänge zwischen der Arbeitgeber und –nehmer\_innenseite bestehen.

**Schlüsselbegriffe:** Freiwilligkeit, Ehrenamt in Non-Profit-Organisationen, Freiwilligenkoordinator\_in, Bindung ehrenamtlicher Mitarbeiter\_innen, Ehrenamt im Berufsleben, neue Formen der Freiwilligkeit

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with the acquisition of voluntary service personnel in non-profit organizations. The key question is how to structure the acquisition process so that voluntary workers are motivated and committed to the organization in the long term. The exemplary organization in this thesis is the Styrian Association of the Austrian Red Cross. Voluntary service is key to this organizational branch. Voluntary service furthermore entails substantial financial benefits for municipalities and the federal government. The branch is structured around legal regulations and dominated by internal standards. Firstly, based on secondary literature, this thesis identifies existing factors of voluntary service. Secondly, adaptations and solutions correlating with these factors are developed. Lastly, the capacity of a Voluntary Service Coordinator is introduced. This capacity aims at lightening the workload of existing personnel as well as at increasing the accessibility for new personnel. Additionally, new models of voluntary service are introduced. To illustrate these approaches this thesis also introduces factors which are relevant to the acquisition and commitment of voluntary service personnel and explicates the connection between employers and employees.

**Keywords:** Voluntary Service, Volunteer Work in Non-Profit Organizations, Voluntary Service Coordinator, Commitment of Voluntary Service Personnel, Voluntary Service in Professional Life, New Models of Voluntary Service

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Problemstellung und Forschungsfrage .....	2
1.2	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	2
1.3	Methode und Aufbau .....	3
<b>2</b>	<b>Freiwilligkeit in Non-Profit-Organisationen</b> .....	<b>4</b>
2.1	Definition Non-Profit Organisation .....	4
2.2	Ziele von Non-Profit-Organisationen.....	4
2.3	Handlungsfelder sozialer Non-Profit-Organisationen.....	5
<b>3</b>	<b>Rotes Kreuz Steiermark – Leistungsbereich Rettungsdienst</b> .....	<b>6</b>
3.1	Aufbau und Struktur.....	6
3.2	Ehrenamt im steirischen Roten Kreuz .....	7
3.2.1	Pro´s und Kontra´s ehrenamtlicher Tätigkeiten .....	7
3.2.2	Aus- und Weiterbildung als Motivator.....	7
3.2.3	Verweildauer und Regelmäßigkeit .....	8
3.2.4	Austrittsmanagement .....	9
3.3	Freiwilligenkoordinator_in am Beispiel des Roten Kreuzes Steiermark .	10
3.3.1	Begleitung ehrenamtlicher Mitarbeiter_innen .....	11
3.3.2	Mitarbeiter_innen-Gespräche.....	12
3.4	Methoden zur Mitarbeiter_innen-Gewinnung und –Bindung .....	12
3.4.1	Mitarbeiter_innen Werbekampagnen .....	15
3.4.2	Mitarbeiter_innengewinnung aus den eigenen Reihen.....	16
3.4.3	Vom Pflichtdienst zum Ehrenamt .....	17
3.4.4	Einflussfaktoren auf die Mitarbeiter_innen-Bindung .....	17
<b>4</b>	<b>Ehrenamtlichkeit versus Berufsleben</b> .....	<b>22</b>
4.1	Vereinbarkeit und Konflikte .....	22
4.2	Arbeitnehmer_in und Arbeitgeber_in .....	23
<b>5</b>	<b>Ehrenamt in Non-Profit-Organisationen – quo vadis?</b> .....	<b>25</b>
<b>6</b>	<b>Resümee</b> .....	<b>27</b>
6.1	Diskussion der Forschungsergebnisse .....	27
6.2	Schlussfolgerung und Ausblick.....	30

<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>33</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>40</b>

# 1 Einleitung

Ehrenamtliche Tätigkeiten werden in unserer Gesellschaft, seit jeher als Verrichtungen sozialer Aktivitäten gesehen. Sie basieren auf unentgeltlichem Engagement in einem sozialen Gefüge zwischen Individuen (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2016, S. 16). Die Gründe einer freiwilligen Verpflichtung, welche eine unbezahlte zur Verfügung Stellung von Zeit in einem institutionellen Setting assoziiert (Theilengerdes, 2012, S. 5 zitiert nach Mulot & Schmitt, 2007, S. 226), sind vielfältig und weit gestreut. Biedermann (2002, S. 81) greift die enorme Bedeutung der Notwendigkeit des Personalmanagements in Bezug auf Freiwillige auf. Dadurch soll berücksichtigt und miteinbezogen werden, welche Motivationsgründe und Erwartungen des/r Ehrenamtlichen bei der Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit miteinhergehen. Der Wert, sowohl in finanzieller als auch in gemeinnütziger Betrachtungsweise, ist für eine Gesellschaft zwar in Einheiten wie Geld oder Zeit umlegbar, wäre jedoch für eine, von der öffentlichen Hand zu tragender Institution, mit enormen Mehrkosten verbunden. Laut Leistungsbericht aus dem Jahr 2019 des Roten Kreuzes Steiermark, wurden im besagten Jahr von 10.865 freiwilligen Mitarbeiter\_innen 2,83 Millionen ehrenamtliche Stunden in allen Leistungsbereichen getätigt. Das ergibt eine Ersparnis von EUR 89,9 Millionen für das Bundesland Steiermark ([www.roteskreuz.at](http://www.roteskreuz.at), 06.06.2021). Zudem wird durch ehrenamtliche Tätigkeiten jährlich ein immenser Betrag an Wertschöpfung generiert ([www.vinzenz-gruppe.at](http://www.vinzenz-gruppe.at), 06.06.2021). Dies spiegelt die Wichtigkeit des Ehrenamtes für unsere Gesellschaft wider.

Diese Arbeit befasst sich im speziellen mit der formellen ehrenamtlichen Tätigkeit im Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark im Rettungsdienst. Das Absolvieren von Aus- und Fortbildungen werden dem Beginn einer ehrenamtlichen Mitarbeit in diesem Bereich vorausgesetzt. Diese sind für den beziehungsweise die ehrenamtlichen Mitarbeiter\_innen zeitintensiv und mit regelmäßigen Prüfungssituationen verbunden und stellt einen entscheidenden (De-)Motivationsfaktor dar. Es wird untersucht, wie man Interessierte gewinnt und in weiterer Folge bindet. Es wird vorgestellt, wie ein/e Freiwilligenkoordinator\_in als Bindeglied zwischen dem ehrenamtlichen Personal und dem Verein fungiert, welche fachlichen und persönlichen Qualifikationen mit dieser Position einhergehen und wie diese/r ein Austrittsmanagement gestalten kann. Dies ist besonders dann von Bedeutung, wenn man Mitarbeitende nicht mehr im gewünschten Leistungsbereich einsetzen kann, jedoch im Sinne aller Beteiligten, andere Möglichkeiten zur Erbringung formeller ehrenamtlicher Tätigkeiten, finden möchte. Entscheidend ist zudem auch der Faktor des Images ehrenamtlichen Personals bei dessen beziehungsweise

deren Arbeitgeber\_in. Es wird beleuchtet, mit welchen Vor- und Nachteilen ehrenamtliche Tätigkeiten für die Arbeitnehmer\_innen- als auch für die Arbeitgeber\_innenseite, behaftet sind. Zudem werden neue und zukünftige Formen ehrenamtliches Engagement vorgestellt.

## **1.1 Problemstellung und Forschungsfrage**

Als wesentliche Problematik steht die Tatsache im Fokus, dass formelle ehrenamtliche Tätigkeiten in unserer Gesellschaft als unverzichtbar und unerlässlich angesehen werden und daher unterstützt und gefördert gehört. Zudem bestehen keine einheitlichen Definitionen, Herangehensweisen und Prozesse zur Sortierung und Auswahl qualifizierten Personals für den Aufgabenbereich. Es besteht die dringende Notwendigkeit der Anwendung von Qualitätsmanagement Systemen im Bereich Akquisition von Freiwilligen (Pott und Wittenius, 2002, S. 51). Dies ist vor allem der vielzähligen Möglichkeiten zur Teilnahme ehrenamtlicher Tätigkeiten zuzuschreiben. Zudem müssen die Interessen der Ehrenamtlichen, der Organisation und der Arbeitgeber\_innen aufeinander abgestimmt sein.

Anhand der Forschungsfrage

**„Wie kann in Non-Profit-Organisationen die Gewinnung von freiwilligen Mitarbeiter\_innen ausgestaltet werden, so dass diese in Motivation und Bindung übergeht“**

werden Lösungen recherchiert, wie man motivierte Mitarbeiter\_innen gewinnt, sie im richtigen Segment einsetzt, gezielt auf deren Stärken eingeht und wie ein Umgang zur Würdigung ihrer Leistungen gestaltet werden kann. Zugleich wird darauf eingegangen, wie man sie zeitgerecht in die für sie vorgesehene Richtung führt, wenn nötig in andere Bereiche um organisiert und ein Austrittsmanagement umsetzt.

## **1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit**

Zur Bewältigung der Aufgaben, die sich im Zusammenhang mit der Beschäftigung von ehrenamtlichen Mitarbeiter\_innen ergeben, eignet sich die Installation eines Bindegliedes zwischen dem eingesetzten Personal und der Organisation. Diese Position setzt soziale, fachliche und wirtschaftliche Fähigkeiten voraus, welche die Interessen aller beteiligten Stakeholder kennt, im Auge behält und durchsetzt. Dazu gehören die Fertigkeiten qualifiziertes Personal zu lukrieren, deren Stärken zu forcieren, etwaige Schwächen zu erkennen und Schritte zu setzen, welche einem formellen freiwilligen Einsatz von Menschen, zum Vorteil aller Instanzen, umsetzen lässt. Zur Erreichung dieser Ziele werden Möglichkeiten aufgezeigt, Mitarbeiter\_innen-gespräche zu führen und Engagierte in die gewünschte Richtung zu lenken, um formelle ehrenamtliche Tätigkeiten attraktiv für alle Beteiligten zu gestalten. Zudem wird auf die Wichtig-



keit des gegenseitigen Nutzens zwischen Arbeitgeber\_innen und –nehmer\_innen eingegangen. Nur wenn beide Seiten daraus Vorteile erzielen können, kann in langfristige ehrenamtliche Mitarbeit in Non-Profit-Organisationen forciert und das Angebot dahin ausgebaut und die Qualität darin gesteigert werden.

### **1.3 Methode und Aufbau**

Die Literaturrecherche zu bestehenden Inhalten zum gewählten Thema, geschieht vorrangig anhand einer Online Erhebung in fachkundigen Literatursuchmaschinen wie Google Scholar und Wiso zu Themen wie Mitarbeiter\_innenbindung in Non-Profit-Organisationen; Motivation im Ehrenamt; Mitarbeiter\_innengewinnung im Ehrenamt; Freiwilligkeit in der Gesellschaft; Faktoren für ehrenamtliche Tätigkeiten und vergleichbarem. Parallel wird auf fachkundige Literatur zurückgegriffen, welche sich mit Fragestellungen und Lösungsvorschlägen zu den Bereichen ehrenamtliche Mitarbeiter\_innen-Gewinnung als auch –bindung, der Wertigkeit in der Gesellschaft, Gründe für und gegen ehrenamtliche Tätigkeiten, sowie der damit in Verbindung stehenden Situation am Arbeitsplatz auseinandersetzen. Ergänzungen und empirische Forschungsergebnisse werden aus bestehenden Studien- und Erhebungsarbeiten und –befragungen implementiert. Im Hinblick auf Tätigkeitsbereiche sozialer Non-Profit-Organisationen wird im Näheren auf den Leistungsbereich des Rettungsdienstes in der Steiermark eingegangen. Spezifische Themen zur Organisation Österreichisches Rotes Kreuz, Landesverband Steiermark werden der Homepage entnommen und durch Leistungsberichte evidenzbasiert wiedergegeben.

Nach der Einleitung befasst sich das zweite Kapitel mit der allgemeinen Freiwilligkeit und gibt einen groben Überblick über die Definition, den Zielen und Handlungsfeldern von Non-Profit-Organisationen. Im dritten Kapitel wird im speziellen auf die Gegebenheiten im Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark im Leistungsbereich Rettungsdienst eingegangen, welcher in der Steiermark, aufgrund gesetzlicher Vorgaben und Richtlinien, von dieser Organisation betrieben wird. Dazu werden besonders die Punkte Aufbau und Struktur, rund um das Ehrenamt im steirischen Roten Kreuz sowie der Erklärung der Aufgaben eines/r Freiwilligenkoordinator\_in beleuchtet. Die Methoden zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden runden dieses Kapitel ab. Im vierten Kapitel wird folgend auf die Gegebenheiten des Ehrenamts im Kontext eines bestehenden Berufslebens eingegangen. Neue Formen ehrenamtlichen Engagements, welche im fünften Kapitel behandelt werden, leiten zum Resümee im sechsten Abschnitt über. Darin wird über die Forschungsfrage diskutiert und ein Ausblick auf die zukünftigen Lagen und möglichen Herausforderungen des Ehrenamts in Non-Profit-Organisationen gegeben.

## **2 Freiwilligkeit in Non-Profit-Organisationen**

### **2.1 Definition Non-Profit Organisation**

Die Bezeichnung Non-Profit in einer Organisation beschreibt, dass deren Lenkungs- und Entscheidungsträger\_innen nicht von etwaigen erzielten Gewinnen persönlich beteiligt werden oder Gewinnausschüttungen erfolgen. Finanzielle Überschüsse kommen dem Allgemeinwohl innerhalb der Organisation zugute und werden diesem zurück- beziehungsweise zugeführt (Nährlich, 1998, S. 3).

Die wesentlichen typischen Merkmale von Non-Profit-Organisationen liegen in der Bedeutung von Werten und Weltanschauungen, der dem Allgemeinwohl dienenden Mission, dem damit verbundenen emotionalen Grundwerten der eigenen Mitarbeiter\_innen als auch allen damit in Verbindungen stehenden beteiligten Personen sowie der schwer überschaubaren Logik von Zielen (Simsa & Patak 2016, S. 5).

Es wird zwischen vier verschiedenen Typen von Non-Profit-Organisationen unterschieden. Die Motivationen können demnach politisch (zB. Parteien), karitativ (zB. Hilfsorganisationen), soziokulturell (zB. Sportvereine) oder wirtschaftlich (zB. Gewerkschaften) motiviert sein. Daraus resultierend können sich Dominanzen nach Sachzielen mit fehlender Gewinnorientierung, auf Sachziele mit sekundärer Gewinnorientierung, oder auf Sach- und Gewinnziele, welche beide Ziele gleichmäßig verfolgen, orientieren (Fröhlich et al., 2015, S. 632).

Die soziale Ausrichtung von Non-Profit-Organisationen ist von der Entlastung des Staates bestimmt, da sich diese primär auf die Grundversorgung der Bürger\_innen konzentriert, während sich ehrenamtliche Tätigkeiten darauf verdichten, soziale und gesellschaftliche Probleme zu lösen (Bimeshofer, 2017, S. 26).

### **2.2 Ziele von Non-Profit-Organisationen**

In der Freiwilligenarbeit in Non-Profit-Organisationen wird der Fokus auf die Interessen der Freiwilligen gelegt und die Ausrichtung der Organisation darauf ausgerichtet, um erfolgreich mit dem gewünschten Mitarbeiter\_innenpool arbeiten und deren Bedürfnisse erfüllen zu können. Dies steht im Einklang mit dem Einsatz erfolgreicher und motivierter Ehrenamtlicher, sowie deren langfristiger Bindung an die Organisation. (Theilengerdes, 2012, S. 26).

Zudem wird festgestellt, dass eine Etablierung im sogenannten „Dritten Sektor“ (neben Staat und Privatwirtschaft) beobachtbar ist. Dieser Bereich zwischen Staat und Wirtschaft wird als elementare Ingredienz unserer heutigen Gesellschaft bezeichnet. Im Dritten Sektor werden

sowohl alle wirtschaftlichen als auch alle nicht-wirtschaftlichen handelnden Non-Profit-Organisationen als „Soziale Unternehmungen“ zusammengefasst. Dies daraus resultierend, dass ein ständiges Wachstum, verbunden mit der Visualisierung ökonomischer Ziele erkennbar ist (Reifenhäuser et al., 2009, S. 52).

Die Bewältigung der Aufgaben von Non-Profit-Organisationen und den damit verbundenen Zielsetzungen kann als Nische bezeichnet werden. In dieser Nische wird vom Staat ein Ort geschaffen, an dem versucht wird, unlösbare gesellschaftliche Probleme zu lösen (Nährlich, 1998, S. 1).

Die Definitionen der Zielsetzungen einer Non-Profit-Organisation sind grundlegend und essentiell. Daraus abgeleitet wird für Freiwillige ein Raum geschaffen, in dem sie sich etablieren, sich mit ihren eigenen Wünschen und Bedürfnissen identifizieren können und sich demnach im Arbeitsfeld engagieren und entfalten können (Biedermann, 2000, S. 113).

### **2.3 Handlungsfelder sozialer Non-Profit-Organisationen**

Eine klare oder starre Eingrenzung der Handlungsfelder sozialer Non-Profit-Organisationen lässt sich aufgrund ständiger wechselnder gesellschaftlicher Umstände und divergierender umweltbedingter Konstellationen nicht durchführen. Vielmehr lassen sich die unzähligen Tätigkeiten sozialer Non-Profit-Organisationen aus den verschiedensten Arrangementgründen ehrenamtlicher Mitarbeiter\_innen sowie Führungskräften ableiten. Sinngebend dafür stehen, das Miteinander und die Motivation für deren unentgeltlichen Einsatz. Diese sind Unterschiede örtlicher, räumlicher, sozialer und ideologischer Umständen geschuldet, welche daraus resultierend, eine eindeutige Begriffsdefinierung unmöglich machen (Simsa & Patak, 2016, S. 8 f).

Die Vergleichbarkeit nationaler und internationaler Non-Profit-Organisationen ist kaum konsistent angesehen. Durchgängige und geradlinige Handlungsweisen sind demnach aufgrund verschiedenster rechtlicher, gesellschaftlicher und gesetzlicher herrschender Rahmenbedingungen nicht umsetzbar. So werden Organisationen die international zwar dieselben Ziele verfolgen und umzusetzen versuchen, wie beispielsweise das Rote Kreuz, auf nationaler Ebene auf Basis verschiedenster Konstellationen und Normen geführt und umgesetzt. Zudem haben kulturelle Neigungen als auch geschichtliche Ereignisse, Einfluss auf die Umsetzung dieser (Bimeshofer, 2017, S. 22 f zitiert nach DiMaggio & Anheier, 1990, S. 153).

## 3 Rotes Kreuz Steiermark – Leistungsbereich Rettungsdienst

### 3.1 Aufbau und Struktur

Um sich der Forschungsfrage tiefer widmen zu können, mögen hier Rahmenbedingungen und Strukturelementen der betrachteten Organisation Raum gegeben werden. Das Österreichische Rote Kreuz Steiermark betreibt mehrere Leistungsbereiche, wie etwa den Rettungsdienst, das Blutspendewesen, die Ausbildung in Erster Hilfe in der Bevölkerung, Pflege und Betreuung, Soziale Dienste und weitere. In allen dieser Bereiche besteht die Möglichkeit einer formellen ehrenamtlichen Mitarbeit ([www.st.rotekreuz.at](http://www.st.rotekreuz.at), 28.10.2021). Der in dieser Arbeit behandelte Leistungsbereich des Rettungsdienstes im Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark, wird sowohl durch ein Bundesgesetz, welches die Belange der Aus- und Fortbildungen regelt, als auch durch ein Landesgesetz, welches für die Anerkennung als Rettungsdienstorganisation zuständig ist, begleitet. Es bestehen Differenzen in der Zuordnung der Zuständigkeiten und somit eine „Spaltung der Kompetenzen“ (Jochum, 2017, S. 2 f).

Der Verein Österreichisches Rotes Kreuz steht als oberste Instanz seiner 9 Landesverbände in der Struktur angesiedelt. In der Steiermark bestehen 16 Bezirksstellen, welche sich in weiterer Folge auf 76 Ortsstellen aufteilen. Die Aufgaben im Rettungsdienst werden sowohl von beruflichen als auch von ehrenamtlichen Mitarbeiter\_innen bewältigt. ([www.rotekreuz.at](http://www.rotekreuz.at), 28.10.2021).

Die zum gegenwärtigen Zeitpunkt geltende Satzung des Österreichischen Roten Kreuzes, regelt die Belange der Organisation. Die Satzung beinhaltet grundlegende Kernbegriffe wie vereinsrechtliche Grundlagen, den Wirkungsbereich sowie die Erläuterung des Zwecks und der Aufgabe der Organisation. In weiterer Folge wird darin festgelegt, wie eine Mitgliedschaft entsteht und wie sich Funktionen, Gremien und Instanzen zusammensetzen und was deren Aufgaben sind ([www.rotekreuz.at](http://www.rotekreuz.at), 28.10.2021).

Die Inhalte der Satzung werden in 22 Paragraphen behandelt und auf Basis der 7 Grundsätze des Roten Kreuzes, Menschlichkeit, Unparteilichkeit, Neutralität, Unabhängigkeit, Freiwilligkeit, Einheit und Universalität umgesetzt ([www.rotekreuz.at](http://www.rotekreuz.at), 28.10.2021).

Zur Einbettung der Organisation als Non-Profit-Organisation wird hierzu besonders unter § 3 Aufgaben und Zweck, Absatz 2, wie folgt definiert:

„Die Wahrnehmung dieser Aufgaben erfolgt gemeinnützig, im Wesentlichen mildtätig (humanitär, wohltätig) und ist nicht auf Gewinn gerichtet. [...]“ ([www.rotekreuz.at](http://www.rotekreuz.at), 28.10.2021)

## 3.2 Ehrenamt im steirischen Roten Kreuz

### 3.2.1 Pro´s und Kontra´s ehrenamtlicher Tätigkeiten

Aus einer Befragung aus dem Bericht „Freiwilliges Engagement in Österreich des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz (2019, S. 12 f) wurden von den Befragten wie folgend in der Tabelle 1 abgebildet, nachstehende Argumente für oder gegen die Aufnahme einer ehrenamtliche Tätigkeiten genannt:

**Tabelle 1: Pro´s und Kontra´s ehrenamtlicher Tätigkeiten**

Pro´s	Kontra´s
Positiver gesellschaftlicher Nutzen	Familiäre Verpflichtungen
Laufende Aus- und Weiterbildungen	Berufliche Verpflichtungen
Sozialer Austausch und Anschluss	Fehlende Zeit
Erlernen neuer Kompetenzen	Nicht aktiv gefragt worden zu sein
Bestehende Stärken vertiefen	
Übernehmen von Verantwortung	
Vorteile im Beruf	
Horizont erweitern	
Steigerung der Lebensqualität	
Steigerung des Selbstwertgefühls	
Vernetzung mit Individuen	

Quelle: Eigene Darstellung aus „Freiwilliges Engagement in Österreich“ des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz (2019, S. 12 f)

### 3.2.2 Aus- und Weiterbildung als Motivator

Belange über die Ausbildung, den Tätigkeiten und der Beruf der Sanitäter\_innen (Sanitätergesetz – SanG) ist Bundessache und wird im 30. Bundesgesetz geregelt. Das Gesetz legt allgemeine Bestimmungen, Pflichten des/der Sanitäter\_innen, das Berufs- und Tätigkeitsfeld des/der Sanitäter\_innen, die verschiedensten Ausbildungsstufen inklusive der Notfallkompetenzen, das Inkrafttreten und dessen Vollziehung fest ([www.ris.bka.gv.at](http://www.ris.bka.gv.at), 24.09.2021). Die Bestimmungen gelten sowohl für ehrenamtliche als auch für hauptberufliche Beschäftigungsformen.

Der Faktor der Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildungen im behandelten Bereich ist ein nicht zu unterschätzender. Zum einen für den/die Mitarbeiter\_in selbst, da sich dadurch Möglichkeiten zu Erweiterungen des eigenen Horizonts ergeben. Erlerntes kann durchaus auch im privaten als auch im beruflichen Bereich zur Anwendung kommen. So kann beispielsweise gewährleistet werden, dass sich nahestehende Personen des/r ehrenamtlichen Engagierten (Familie oder Arbeitskolleg\_innen), auf eine adäquate Patientenversorgung im Falle eines medizinischen Vorfalles verlassen können (Eigel, 2016, S. 67).

In der Organisation des Roten Kreuzes selbst bietet sich die Möglichkeit, durch weiterführende Aus- und Weiterbildungen, Wissen und Fähigkeiten zu erlangen, welche sich positiv auf den weiteren Karriereverlauf im Roten Kreuz auswirken können. Durch eben gezielte interne Ausbildungsschienen kann jede/r Mitarbeitende sich beispielsweise hin zum Notarztrettungsdienst weiterbilden, in dem man basierend auf die Rettungssanitäter\_innenausbildung eine Notfallsanitäter\_innen-Ausbildung absolviert oder sich in der Führungskräfteausbildung wiederfindet, um in weiterer Folge Führungspositionen sowohl im Rettungsdienst als auch im Katastrophenhilfsdienst zu erlangen. Zudem ist die Tatsache, dass man in Rahmen seiner Tätigkeit in einer Non-Profit-Organisation eine große Anzahl an interner als auch externer Fort- und Weiterbildungen besuchen und absolvieren kann, einem hohen Motivationsfaktor zuzuschreiben. Insbesondere externe absolvierte Kurse, können in anderen Bereichen Anwendung finden und gegebenenfalls für Tätigkeiten in anderen Organisationen oder Unternehmen sogar als solche anerkannt und angerechnet werden (Eigel, 2016, S. 40; 2016, S. 44).

### **3.2.3 Verweildauer und Regelmäßigkeit**

Über Statistiken oder Auswertungen über die durchschnittliche Verweildauer ehrenamtlicher Mitarbeiter\_innen im Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark im Leistungsbereich des Rettungsdienstes, konnten auf Anfrage im Landesverband Steiermark im Oktober 2021 keine Auskünfte gegeben werden. Aus der Onlinebefragung 2014 der Public Opinion GmbH zur Lage und Perspektiven von freiwilligen Engagement aus der Sicht österreichischer Freiwilligenorganisationen (2014, S. 29) jedoch, lässt sich dazu ein positiver Trend im Bereich des Katastrophenhilfs- und Rettungsdienstes ableiten. So gaben 32,6 % der Befragten an, bereits länger als 20 Jahre ehrenamtlich in ihrer Organisation tätig zu sein. Nur ein kleiner Anteil, nämlich 5,8 % verweilten kürzer als 5 Jahre im Tätigkeitsfeld. Wie im 3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz illustriert wird, verrichteten vier von zehn ehrenamtlichen Engagierten, umgerechnet länger als ein Monat im Jahr 2018 ihre freiwillige Tätigkeit in ihrer Organisation (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 23).

### 3.2.4 Austrittsmanagement

Besonders im Leistungsbereich des Rettungsdienstes, kann es beispielsweise aufgrund der erreichten Altersgrenze von 65 Jahren zur unbedingten und unausweichlichen Beendigung der Mitarbeit im genannten Tätigkeitsfeld kommen, sofern die körperliche und geistige Eignung nicht durch eine jährliche ärztliche Untersuchung festgestellt wird ([www.roteskreuz.at](http://www.roteskreuz.at), 03.12.2021).

Nun wäre es dem/der Mitarbeiter\_in gegenüber nicht wertschätzend, das ehrenamtliche Verhältnis aus diesem Grund aufzukündigen. Vielmehr bietet es sich an, besonders in einer Organisation wie dem Roten Kreuz Steiermark, in welcher es viele Leistungsbereiche gibt, einen internen Wechsel anzustreben und umzusetzen. Für die Mitarbeiter\_innen können die Interessen im bereits bekannten Umfeld weiter gelebt werden. Für die Organisation bedeutet dies, die Möglichkeit motivierte und bereits anerkannte Mitarbeiter\_innen in anderen Leistungsbereichen zu übernehmen. Strukturen und Abläufe sind bereits bekannt, der bürokratische Akt des Neueintritts kann aus bleiben ([www.roteskreuz.at](http://www.roteskreuz.at), 03.12.202).

Kommt es dennoch zu einer Trennung, sollte diese harmonisch und im bestenfalls im Einvernehmen von statten gehen. Mitarbeitende, egal wie lange diese mitgewirkt haben, sollen adäquat und den üblichen Ablauf geltend, verabschiedet werden. Die Möglichkeit einer etwaigen Rückkehr zu einem späteren Zeitpunkt bleibt somit gegeben. Fehlritte oder Verhaltensweisen welche sich schädigend auf die Organisation auswirken und zum Ausschluss einer Person führen, müssen jedoch auch klar und ehrlich kommuniziert werden und als Grundlage für eine einseitige Trennung formuliert werden. Diese, doch sehr persönlichen Gespräche, sollen in einer ruhigen Atmosphäre mit der betreffenden Person geführt werden und Feedback eingeholt als auch gegeben werden. Nachweise über die geleisteten Aktivitäten mit Angabe von Tätigkeitsfeldern, ehrenamtlich geleisteten Stunden sowie über das soziale Gefüge in der Abteilung der Organisation, können als Mittel der Dankbarkeit verfasst und ausgehändigt werden. Diese kann für Ehrenamtliche in weiterer Folge als Dienstzeugnis für eventuell spätere Arbeitsstellen oder Praktika genutzt werden. Eine regelmäßige Kontaktaufnahme oder ein Informationsaustausch mit der betreffenden Person im Rahmen eines freundschaftlichen Gespräches, können positiv einer möglichen späteren Neuaufnahme der ehrenamtlichen Tätigkeit in der Organisation zugutekommen (Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland, 2014, S. 25).

### 3.3 Freiwilligenkoordinator\_in am Beispiel des Roten Kreuzes Steiermark

Laut Information der Abteilung Freiwilligenmanagement des Österreichischen Roten Kreuzes, Landesverband Steiermark, gab es mit Oktober 2021 in Summe 65 Freiwilligenkoordinator\_innen im gesamten Landesverband Steiermark. Deren Aufgaben konzentrieren sich laut deren Aussagen darauf

- Freiwillige zu gewinnen
- diesen passende Aufgaben zuzuteilen
- sie in die Organisation einzuführen
- einer regelmäßigen Betreuung zuzuführen
- sie wertzuschätzen und
- zu verabschieden

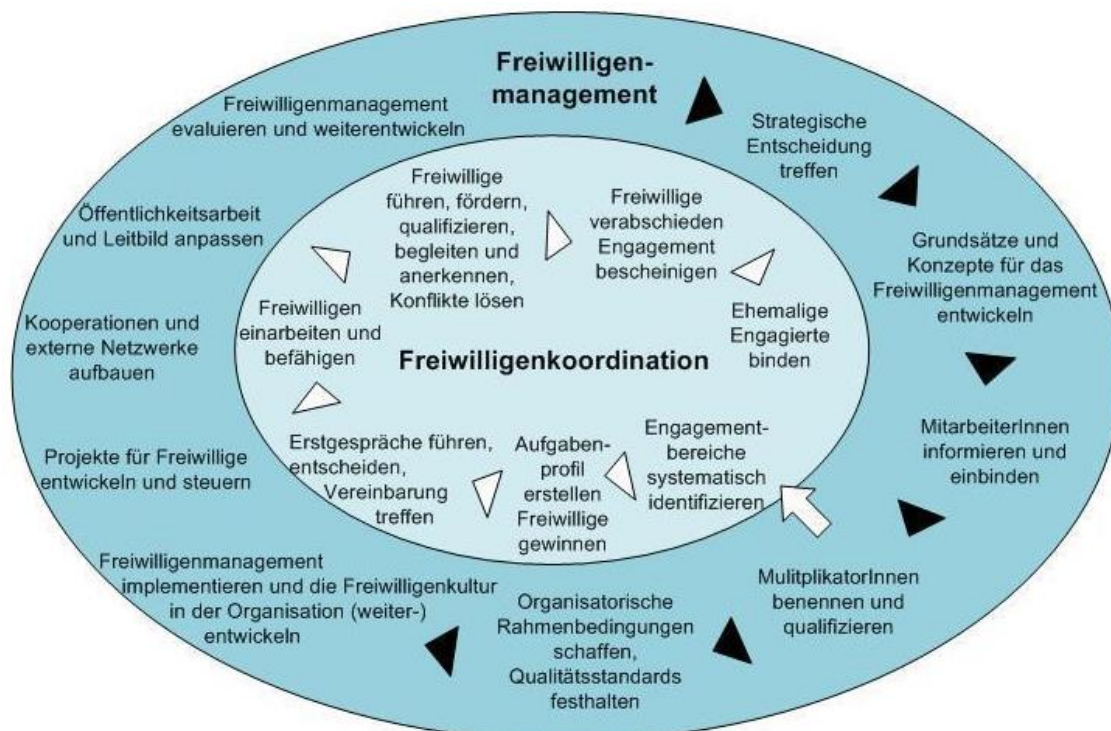
Um eine Basis und Vertrautheit zwischen den Interessen der Freiwilligen und der Organisation zu finden, diese zu wahren und umzusetzen, bedarf es einer strukturierten, einheitlichen und brauchbaren Interaktion dieser beiden Parteien durch den/die Freiwilligenkoordinator\_in. Wie in den unten stehenden Methoden zur Mitarbeiter\_innen-Gewinnung und –Bindung diskutiert wird (siehe Kapitel 3.4.), bedarf es von der Organisation vorab einer personellen Bedarfsplanung, gefolgt von dementsprechenden Stellenausschreibungen. Interessierten soll eine einzige Ansprechperson für alle Belange vom Beginn der ehrenamtlichen Tätigkeiten bis hin zum Austritt begleitend zur Seite stehen. Dazwischen steht es im Vordergrund dem/der Freiwilligen, bedingt durch eigenen Attribute und Vorlieben sowie den körperlichen und geistigen Fähigkeiten entsprechend, Arbeits- und Einsatzgebieten zuzuordnen, indem die Aufgaben, bestmöglich für die Organisation umgesetzt werden können. Dadurch wird sichergestellt, dass durch dem freiwilligen Engagement der Person, ein wertgeschätzter Charakter in der Gesellschaft entsteht. Die persönliche als auch fachliche Entwicklung jedes/r Einzelnen wird individuell verfolgt und mit Dank und Anerkennung gewürdigt. Ein ständiger Kontakt zu ehemaligen Mitarbeitenden rundet das Aufgabenprofil ab. Damit wird innerhalb der Organisation eine permanente Gewinnung von Mitarbeitenden sichergestellt und die Motivation bestehender Mitarbeiter\_innen aufrechterhalten, welche in weiterer Folge in Mitarbeiter\_innen-Bindung übergeht (Naleppa, 2002, S. 125 ff).

Die Freiwilligenkoordinator\_innen sind dem Freiwilligenmanagement der Organisation (= Landesverband Steiermark) unterstellt und werden dementsprechend von dieser Instanz geführt. Grundlagen für die Erhebungen und Umsetzungen werden hier geschaffen und etabliert. Dies



betrifft das Festlegen von Standards, das Generieren von Vorlagen sowie der ständigen Anpassung dieser. Strategische Planungen, Konzepte und Vorgaben werden aufgrund bestehender Visionen beziehungsweise anhand des Leitbilds festgelegt. Werbemittel und –kampagnen werden zentral aus dieser Stelle gesteuert, zum Einsatz gebracht und somit nach außen, aber auch nach innen transportiert. Reifenhäuser et al., (2009, S. 60) beschreiben diese Abläufe und Felder als *Strategisches Freiwilligen-Management* und bilden dies wie in Abbildung 1 ersichtlich ab:

**Abbildung 1: Strategisches Freiwilligen-Management**



Quelle: Reifenhäuser et al., (2009, S. 60)

### 3.3.1 Begleitung ehrenamtlicher Mitarbeiter\_innen

Theilengerdes (2012, S. 26) antizipiert durch einen Anstieg ehrenamtlich Engagierter in Non-Profit-Organisationen die unbedingte Notwendigkeit einer professionellen Betreuung dieser durch ehren- oder hauptberufliche Freiwilligenkoordinator\_innen. Der wachsende Markt an Möglichkeiten zur Freiwilligkeit in immer komplexer werdenden Tätigkeitsfeldern, wird als entscheidender Faktor in der Gewinnung als aber auch in der Bindung von Freiwilligen bezeichnet. Um dem Anspruch dementsprechend erfüllend gegenüberzutreten zu können, braucht es qualifiziertes Personal, welches anhand methodischer Prozesse und Überlegungen Handlungen setzt, um das Ziel einer langfristigen Bindung ehrenamtlicher Mitarbeiter\_innen erreichen zu können. Damit einhergehend braucht es neben einer strategischen Ausrichtung der Organisation eine motivierende Personalkultur, welche auf Kommunikation und Kooperation mit der

Zielgruppe basiert. Ausbildungen im pädagogischen Bereich auf Hochschulniveau werden in diesem Zusammenhang als positiv betrachtet.

### **3.3.2 Mitarbeiter\_innen-Gespräche**

Im Rahmen regelmäßig stattfindender Mitarbeiter\_innengespräche wird die Möglichkeit geschaffen, ein direktes Gespräch zwischen ehrenamtlich Engagierten und Führungskräften der Organisation stattfinden zu lassen. Um dieses homogen und persönlich durchführen zu können, sollte die Führungskraft von der nächstdirekten hierarchischen Ebene dieses durchführen, da Mitarbeitende zu dieser Person einen Bezug haben, Vertrauen aufbauen und Schilderungen in der jeweiligen Dienststelle erläutern können. Neufeind et al. (2015, S. 214) beschreiben, dass besonders die Bedürfnisse nach Autonomie (Entscheidungsfreiheit), nach Kompetenzerleben (Selbstreflexion) und nach sozialer Bindung (Gruppenzugehörigkeit), Erfolgsp Parameter für die langfristige Bindung ehrenamtlicher Mitarbeitender in Non-Profit-Organisationen sind. Durch im Einklang stehen dieser Parameter entsteht ein Gefühl der Zufriedenheit und führt in weiterer Folge zur Wiederholung des Geleisteten. Im Rahmen von Mitarbeiter\_innengesprächen gilt es, eben diese Bedürfnisse regelmäßig zu analysieren und zu betonen. Die individuellen Stärken und Fähigkeiten des/der jeweiligen Mitarbeitenden müssen daraus resultierend eruiert und demensprechende Einsatzmöglichkeiten gefunden werden. In diesem Kontext sollen altersbedingte Umstände bedacht, angesprochen und berücksichtigt werden, um die Motivation aufrecht zu erhalten. Dem altersbedingten Ausscheiden eines Mitarbeitenden in Folge eines Austritts aus der Organisation, soll dadurch entgegengewirkt werden. Besonders in einer Organisation wie dem Österreichischen Roten Kreuz, mit seiner großen Anzahl an Leistungsbereichen, ist dies praktikabel umsetzbar (siehe Kapitel 3.2.4). Dadurch wird eine Beziehung zur Organisation geschaffen, in der die Möglichkeit von Rückmeldungen und freien Entfaltungsentscheidungen geboten werden sollen.

## **3.4 Methoden zur Mitarbeiter\_innen-Gewinnung und –Bindung**

Reifenhäuser et al., (2009, S. 77) raten im Prozess der Gewinnung von Mitarbeiter\_innen vor der Akquisition dieser, den „bedarfsorientieren Ansatz“ zu gehen. Dieser wendet sich davon ab, Interessenten pauschal anzusprechen. Die Ausschreibung offener Stellen setzt vielmehr voraus, dass vorab Analysen und Bedarfserhebungen in die Wege geleitet werden um zu erheben, für welche Aufgaben man Ehrenamtliche sucht und definiert dazu die notwendigen Voraussetzungen. Daraus resultierend lässt sich der Kreis in Frage kommender potentiellen Mitarbeiter\_innen enger ziehen und man spricht diese kleinere, elitäre Gruppe direkt mittels individualisierter Stellenausschreibungen an.

Die Gewinnung von Mitarbeiter\_innen geht nicht postwendend oder automatisiert in Mitarbeiter\_innen-Bindung über. Bierhoff (2002, S. 29 f) definiert Mitarbeiter\_innen-Bindung als eine Mischung aus uneigennütigen und persönlichen beziehungsweise individuellen Interessen heraus. Diese gilt es, besonders nach der Phase des Eintritts aufrecht und im Einklang zu halten, um dem freiwilligen Engagement weiterhin motiviert gegenüberzustehen. Dabei muss beachtet werden, dass sich sowohl die Interessen des/r Mitarbeitenden als auch der Organisation ändern oder verschieben können. Daraus resultierend muss von Führungskräften darauf geachtet werden, dass die Motivationsprofile der beiden Stakeholder stets aufeinander abstimmt sind. Die Zusammensetzung von Gruppen, oder aber auch die Relation zwischen ehrenamtlichen und hauptberuflichen Mitarbeiter\_innen kann in diesem Kontext von enormer Bedeutung sein. Berufliche Mitarbeitende können in diesem Sinne negativen Einfluss auf Freiwillige haben, da ihre Tätigkeiten zur Profession wurden und eher der wirtschaftliche Faktor vordergründig behandelt werden könnte, wobei es bei ehrenamtlichen Mitarbeitenden rein um die Sache an sich gehen kann, ohne auf finanzielle Aspekte Rücksicht zu nehmen. Arbeiten Gruppen homogen beziehungsweise mit Menschen derselben Interessen miteinander, kann sich dies positiv auf die Motivation und einem längeren Verbleib in der Organisation auswirken.

Der Grat zwischen Qualität und Quantität ist ein schmaler. Einerseits soll freiwillige Mitarbeit jedem/jeder zugänglich sein. Andererseits stehen dem „Anstellungsverhältnis“ mehrere Faktoren gegenüber, die auch zur allgemeinen Mitarbeiter\_innen-Bindung beitragen. Hier gehört insbesondere erwähnt, dass die Motivation ein entscheidender Faktor ist. Auch ehrenamtliche Mitarbeiter\_innen stehen in einem Konkurrenzkampf zu einander. Dazu gilt es, auch wenn das Belohnungssystem nicht in monetärer Form abgegolten wird, diese Anerkennungen dennoch gerecht nach Leistung und Einsatz aufzuteilen, um langfristige qualitative Mitarbeiterstämme zu schaffen und zu pflegen (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2017, S. 112; 2017 S. 182).

Aus dem 3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz geht hervor, dass die Motivationsgründe zur Ehrenamtlichkeit vielschichtig sind (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 58 ff). Illustriert wird dies hier nach den sechs Funktionen der Freiwilligkeit nach Clary et al. (1998). Dabei werden in Summe sechs Funktionen beschrieben, welche Einfluss auf ehrenamtliche Tätigkeiten haben und zudem die dahinterstehenden Assoziationen der Freiwilligen beschreiben. So werden mit der *Wertefunktion* Zusammenhänge gebildet, welche beschreiben, dass man das freiwillige Engagement dazu nutzt, dass man damit eigene Bedürfnisse abdeckt, indem man sie an anderen ausführt. Die *Erfahrungsfunktion* soll primär

dem Zweck dienen, neues kennenzulernen und somit sich selbst besser durch bis dato unbekannte Situationen zu führen. Um berufliche Aufstiegschancen zu steigern und im gewünschten Feld weitere persönliche Attribute zu generieren, identifiziert man sich mit der *Karrierefunktion*. Damit zusammenhängend ist auch der *sozialen Anpassungsfunktion* einer großen Bedeutung zuzuschreiben. Diese beschreibt, dass Erwartungen aus Gruppen (sowohl beruflich als auch privat) durch ehrenamtliches Engagement entsprochen werden möchte. Abgerundet werden diese durch die *Selbstwertfunktion* einerseits, welche beschreibt, dass man durch seine Tätigkeit im Ehrenamt sich nach außen hin zu präsentieren und die Möglichkeit steigert, neue soziale Kontakte zu knüpfen. Die *Schutzfunktion* andererseits, soll vor Sorgen und Einsamkeit schützen, indem man durch ehrenamtliche Tätigkeiten davon Abstand schafft und findet.

In Abbildung 2 beschreiben Reifenhäuser et al., (2009, S. 20), dass der Entschluss eines Individuums zur Übernahme ehrenamtlicher Tätigkeiten von Motivationsbündeln beherrscht wird. Die Bündel setzen sich aus verschiedensten Motivationsbereichen zusammen und unterteilen sich in weiterer Folge in mehrere Zweige. *Ethisch-moralische* sowie *instrumentelle* Motive sind stark personenbezogene Gründe und richten sich demnach der Bedürfnisbefriedigung der jeweiligen Person und haben einen individuellen Charakter. Bei den *gestaltungsorientierten* und den *altruistischen* Motiven wird nach Möglichkeiten gesucht, deren individueller Anwendung dem gesellschaftlichen Nutzen streben und der Allgemeinheit dienen. Der Einsatz der Gründe in den Bündeln sollen stets im Einklang sein und miteinander agieren und sich in der Bedienung dieser in einem gesunden Ausmaß überschneiden um den Wirkungseffekt des Aufrechterhaltens der Motivationsgründe zu erwirken.

**Abbildung 2: Motivationsbündel zur individuellen Entscheidung ehrenamtlicher Tätigkeiten**



Quelle: Reifenhäuser et al., (2009, S. 20)

Wie bereits oben beschrieben, geht ein ehrenamtliches Engagement daraus hervor, dass dadurch verschiedene Interessen und Motive befriedigt werden. Um darzustellen wie umfassend diese Motivationsgründe sind und um instrumentalisieren zu können, welche Einflussfaktoren damit einhergehen können, soll es damit Führungskräften ermöglicht werden, die verschiedensten Faktoren und deren Einflussbereiche im Einklang zu halten, damit die zu Beginn vorherrschende Motivation für ein ehrenamtliches Engagement aufrecht erhalten bleibt und in eine langfristige Bindung übergehen kann. Zudem spielt dies auch eine entscheidende Rolle, mögliche Gruppeneinteilungen zu definieren, in dem vorzugsweise Mitarbeitende mit annähernd demselben Motivationsbündeln für gemeinsame Tätigkeitsfelder zusammengeführt und mit Aufgaben betraut werden (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2009, S. 22 zitiert nach Bourdieu, 1983, S. 28).

### **3.4.1 Mitarbeiter\_innen Werbekampagnen**

Im Bereich der externen Mitarbeiter\_innen-Gewinnung verwendet das steirische Rote Kreuz einen Mix aus Kampagnen und Marketingaktionen. Eine eigens dafür zuständige Abteilung im Landesverband Steiermark ist für die Belange der Öffentlichkeitsarbeit beauftragt und für die Abwicklung der damit einhergehenden Agenden verantwortlich ([www.rotekreuz.at](http://www.rotekreuz.at), 01.12.2021).

Alle extern neu eingetretenen Mitarbeiter\_innen bekommen 90 Tage nach ihrem Eintritt als ehrenamtliche Mitarbeitende ein automatisiertes Mail, um an der Umfrage „Eintrittsbefragung Freiwillige“ teilzunehmen. Um in weiterer Folge der Forschungsfrage gerecht, Möglichkeiten der Mitarbeiter\_innengewinnung detaillierter darstellen zu können, werden hier Auszüge der Ergebnisse daraus präsentiert. Gemäß einer internen Mitteilung des Österreichischen Roten Kreuzes, Landesverband Steiermark, Abteilung Freiwilligenmanagement lässt sich für das Jahr 2021 wie folgt festhalten:

An der Umfrage nahmen im Zeitraum vom 01.01.2021 bis zum Stichtag 22.10.2021 in Summe 134 neu eingetretene Teilnehmer\_innen teil. Die soziodemografischen Merkmale setzten sich aus 64,9 % weiblichen und 35,1 % männlichen Teilnehmer\_innen zusammen. 80,6 % sind berufs- beziehungsweise erwerbstätig oder befinden sich in einer Ausbildung, 8,2 % sind in Pension. Zum Großteil, 71,6 % der Befragten, sind diese im Leistungsbereich des Rettungsdienstes tätig. Die folgenden Plätze verteilen sich auf die Team Österreich Tafel mit 12,7 % und dem Bereich der Ausbildung mit 9 %. Nahezu alle der Befragten geben an (97,8 %), dass sie von Beginn im eingesetzten Bereich tätig sein wollten. Als Top 3 Motive der Beweggründe, zum freiwilligen Engagement wurden folgende Antworten gegeben: (1) „Ich möchte etwas Nützliches für das Gemeinwohl beitragen“. (2) „Ich möchte damit anderen helfen“. (3) „Es macht mir Spaß“. Fast die Hälfte der Befragten (40,3 %) kam über Freunde, Verwandte oder

Bekannte auf die Idee, ein freiwilliges Engagement bei Roten Kreuz beginnen zu wollen. Für 10,4 % war es nicht klar kommuniziert, wer ihre Ansprechpartner für ihre Belange sind. Mehr als zwei Drittel, nämlich 71,3 % haben eine klare Vorstellung über die Aufgabenbereiche und deren Zuständigkeiten, die Hälfte fühlt sich bereits voll und ganz als Teil der gewählten Dienststelle beziehungsweise Organisationseinheit.

### **3.4.2 Mitarbeiter\_innengewinnung aus den eigenen Reihen**

Die Gewinnung und Bindung „interner Kolleg\_innen bietet sich gerade in einer Organisation welche ein breit gestreutes Portfolio anbietet, sehr gut an. Laut Information der Abteilung Freiwilligenmanagement des Österreichischen Roten Kreuzes, Landesverband Steiermark, gibt es Interessierte, die entweder in mehreren Leistungsbereichen gleichzeitig tätig sind oder innerhalb der Organisation zwischen den Leistungsbereichen wechseln möchten. Vorteilhaft resultiert daraus, dass der/die Mitarbeiter\_in die Strukturen und die Abläufe innerhalb des Vereins bereits kennt und unter Umständen bereits als integriertes Mitglied in den neuen Aufgabenbereich einsteigen kann.

#### **3.4.2.1 Jugendrotkreuz**

Der Wechsel Jugendlicher aus dem Jugendrotkreuz wird intern als der Übergang in das „Senior-Rot-Kreuz“ bezeichnet. Großegger (2018, S. 3) beziffert in ihrer Kurzexpertise einen Anteil von 20 % an Jugendlichen, welcher einem Engagement im Roten Kreuz bereits nachgehen oder zukünftig nachgehen wollen. Dies bedeutet eine höhere Beteiligungsquote im Vergleich zu anderen Non-Profit-Organisationen. Jugendliche gehen in ihrem Engagement in der Freiwilligenarbeit auch im Trend der Zeit. So steht besonders der Fokus auf soziale Medien hoch im Kurs, um ihre Leidenschaften und ihre Tätigkeiten eben dort dementsprechend zu vermarkten und präsentieren zu können (Heyder, 2017). Zudem ist basierend auf den Umstand, dass Jugendliche im Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark, in der jeweiligen Altersgruppe bereits sanitätsdienstlich trainiert wird, ein niederschwelliger Einstieg in den Rettungsdienst komplikationslos möglich.

#### **3.4.2.2 Mundpropaganda**

Recruitings passieren zudem auch durch Mundpropaganda, insbesondere im Verwandten- und Freundeskreis bereits bestehender, ehrenamtlich engagierter Menschen. Wie in der oben stehenden Auswertung der „Eintrittsbefragung Freiwillige“ ersichtlich, kommen mehr als 40 % der Neueintritte im Jahr 2021 aus dem eigenen engeren und persönlichen Bereich von Freunden, Verwandten oder Bekannten. Daraus resultierend ist dem Aspekt beziehungsweise dem Tool der Mundpropaganda ein hoher Aufmerksamkeitsfaktor zu widmen, welcher in der Gewinnung von Mitarbeiter\_innen nicht zu unterschätzen ist.

### **3.4.3 Vom Pflichtdienst zum Ehrenamt**

Das steirische Rote Kreuz schöpft aus einem Pool an Zivildienstleistenden. Viele aus dieser Interessensgruppe gehen nahtlos vom Zivildienst in den ehrenamtlichen Status über ([noe.orf.at](http://noe.orf.at), 02.07.2021). Laut dem Leistungsbericht 2020 des Roten Kreuzes Steiermark ([www.st.rotekreuz.at](http://www.st.rotekreuz.at), 24.10.2021) waren im besagten Jahr in Summe 823 Zivildienstleistende (inklusive 87 außerordentliche Zivildienstleistende zur Bewältigung von Engpässen im Gesundheits- und Pflegebereich aufgrund der Corona Krise) im Roten Kreuz Steiermark eingesetzt und tätig. Teil beziehungsweise Inhalt dieser Arbeit wäre gewesen Zahlen zu präsentieren, um zu erfahren wie viele der Zivildienstleistenden nach dem Zivildienst direkt in die Ehrenamtlichkeit übergetreten sind und wie viele wiederum davon, auch nach einer definierten Dauer von einem weiteren Jahr, weiterhin im Leistungsbereich des Rettungsdienstes tätig sind. Auf Anfrage im September 2021 beim Österreichischen Roten Kreuz, Landesverband Steiermark, Abteilung Zivildienst hin, gab es jedoch die Rückinformation, dass diese Statistiken nicht ausgewertet werden können und somit nicht verfügbar sind.

### **3.4.4 Einflussfaktoren auf die Mitarbeiter\_innen-Bindung**

Im Speziellen wenn es darum geht, die Gründe für langfristige Mitarbeiter\_innen Gewinnung zu organisieren und sich mit der Thematik auseinanderzusetzen, betrachtet man die Gegebenheiten von mehreren Seiten. Nicht nur ein einziger Grund ist ausschlaggebend für eine stabile langfristige Bindung zur Organisationen. Aus der Recherche mit der Themenstellung resultierend, stehen vor allem auch persönliche und familiäre Gründe damit in Verbindung. Auch der Aspekt der Stellung in der Gesellschaft, des damit verbunden Zeitaufwandes sowie der zu erwartenden „Gewinnbringungen für einen selbst“ sind relevante Faktoren (Eigel, 2016, S. 22; 2016, S. 63 ff; 2016, S. 104).

#### **3.4.4.1 Familie**

Besonders der Familie sind im Kontext zur Ausführung zeitintensiver ehrenamtlicher Tätigkeiten verschiedene Elemente oder Auslöser für oder gegen die Aufnahme oder der Weiterführung dieser zuzuschreiben (Trigger). Die Familie kann als Treffpunkt der Generationen in der gemeinsamen Organisation fungieren. Kinder bekommen von den Eltern/Erziehungsberechtigten die Motivation und Fürsorge ehrenamtlichen Engagements weitergegeben und leben diese im Sinne der Vorgeneration weiter (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 92). Zudem bilden sich, vor allem auch aus der Erkenntnis mit der Befassung mit dem Thema im Roten Kreuz, Beziehungen und Familien aus Menschen, die sich im Zuge der ehrenamtlichen Tätigkeit in der Non-Profit-Organisationen kennen gelernt haben. Dieselben Interessen und identische Freundeskreise in der tätigen Organisation, können Gründe zur Entstehung dieser Verbindungen sein (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 111).

Laut einer Umfrage aus dem 3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz geht hervor, dass zwischen zwei unterschiedlichen Ausführungs-Modelle der Ehrenamtlichkeit von Menschen unterschieden wird. Zum einen engagieren sich Menschen besonders in Zeiten vor der Familiengründung und nach dem Selbstständig Werden der eigenen Kinder besonders intensiv in der Ehrenamtlichkeit. Andererseits gibt es wiederum Personen, welche versuchen ihre Verpflichtungen in der Familie als auch die Umsetzung ihres freiwilligen Engagements ständig und unabhängig davon zu gestalten (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 2).

#### 3.4.4.2 Arbeitsplatzsituation

Der Anerkennung als Rettungsorganisation, geht mit einer 24/7 Versorgungspflicht der Bevölkerung im Rettungsdienst einher. Besonders im Bereich des Leistungsbereichs des Rettungsdienstes kommt man als freiwillige\_r Mitarbeiter\_in vorrangig dazu Dienste zu versehen, welche in den Zeitraum der eigenen Freizeit fallen. Berufstätige Personen trachten demnach vorrangig an den Wochenenden oder in den Nächten unter der Woche danach, ihre ehrenamtlichen Tätigkeiten zu verrichten. Dies kann in weiterer Folge Auswirkungen auf die Situation im Arbeitsplatz haben (Eigel, 2016, S. 51).

Auf der einen Seite wird vorausgesetzt, dass man im Rettungsdienst konzentriert und nach geltender Lehrmeinung Versorgung an Patienten\_innen vornimmt und unter Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, wie zum Beispiel der Straßenverkehrsordnung (StVO) einen raschen und sicheren Transport eines/r Erkrankten oder Verletzten in ein Krankenhaus durchführt. Auf der anderen Seite muss man auf seinem Arbeitsplatz leistungsgerecht "funktionieren" und Ergebnisse erzielen, um den Vorgaben und Erwartungen des Arbeitgebers zu entsprechen (Becker, 2021).

Die Erwartungshaltung an ehrenamtliche Mitarbeitende wird dadurch von zwei Seiten mit Druck hoch gehalten. In diesem Zusammenhang bleibt jedoch die Tatsache im Raum stehen, dass die ehrenamtliche Person zumeist nicht auf die Rücksichtnahme, weder der Organisation noch des Arbeitgebers hoffen kann, da beide Stakeholder ihre/n Mitarbeiter\_in den Vorgaben entsprechend einsetzt um ihre Interessen zu erreichen.

Hoffmann und Miller erklären dies in ihrer Masterthesis (2021, S. 129 f zitiert nach Wolter, 2011, S. 29 f) anhand der Tatsache, dass die betrieblichen Interessen im Konflikt mit den Vorgaben der ehrenamtlichen Tätigkeit stehen, da die beruflichen Verpflichtungen vordergründig zu behandeln sind. Dieser Umstand kann sich daher negativ auf die Motivation und die langfristige Bindung an die ehrenamtliche Organisation auswirken.



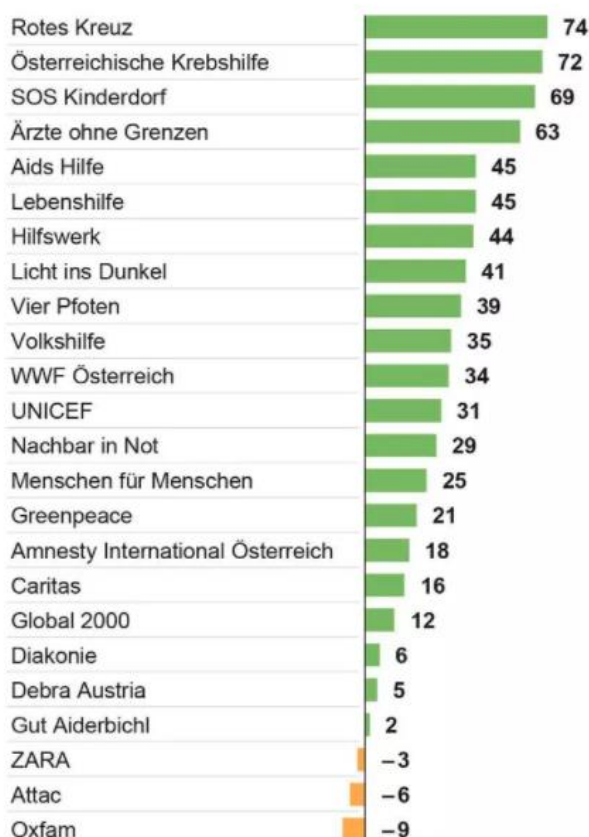
### 3.4.4.3 Gesellschaft

Das Rote Kreuz genießt in Österreich als Non-governmental organization (NGO) in der Ausübung ihrer Tätigkeiten ein großes Vertrauen in der Bevölkerung. Ein Vertrauen das auf die Erledigung der ausgeführten Tätigkeiten zurückzuführen ist. Dies wird auch durch die Auswertung einer Vertrauensindexumfrage aller NGOs in Österreich im Dezember 2019 dargelegt, wie in Abbildung 3 ersichtlich ist. Daraus geht eben hervor, dass Organisationen mit einem sozialen Schwerpunkt das höchste Vertrauen in der österreichischen Bevölkerung genießen. Neben dem Roten Kreuz, betrifft das auch die NGOs wie der Krebshilfe, der SOS Kinderdörfer sowie den Ärzten ohne Grenzen ([www.ogm.at](http://www.ogm.at), 10.10.2021).

**Abbildung 3: Vertrauen in NGOs in Österreich 2019**

#### Vertrauen in NGOs

APA-OGM-Vertrauensindex – Saldo aus „Habe Vertrauen“ und „Habe kein Vertrauen zu ...“, Angaben in %, 500 Interviews im Dezember 2019



Grafik: © APA, Quelle: OGM



© APA/Rainer Waxmann/mk/mh

Quelle: [www.ogm.at](http://www.ogm.at) (Abruf am 10.10.2021)

Um diesem elementaren Vertrauenszuspruch weiterhin gerecht zu bleiben, beschreibt Biedermann die Notwendigkeit Freiwilligenagenturen zu schaffen (Biedermann, 2002, S. 85). Anhand dieser wird eine niederschwellige Erreichbarkeit für interessierte Personen gewährleistet und

ein einheitlicher, organisierter Zugang für Förderstellen geschaffen. Am Beispiel des Rettungsdienstes in der Steiermark können diese Tätigkeiten, durch den/die bereits vorgestellten Freiwilligenkoordinator\_in abgedeckt werden (siehe Kapitel 3.3).

#### 3.4.4.4 Zeitaufwand

Der benötigte Zeitaufwand im Leistungsbereich des Rettungsdienstes (Mindestmaß an zeitlicher Aufwendungen) wird im steirischen Roten Kreuz über eine Engagement-Vereinbarung dokumentiert und zwischen dem/r Mitarbeiter\_in und der Organisation vereinbart. Diese regelt unter anderem die Ausbildung, definiert die Stellenbeschreibung für die Tätigkeiten im Rettungsdienst, erläutert die verpflichtende Teilnahme an Fortbildungen sowie einer regelmäßigen Dienstverpflichtung von einem Mindestmaß an 144 Stunden im Leistungsbereich des Rettungsdienstes pro Jahr. Um den besonderen Erfordernissen darin nachkommen und um mit dem ständigen wechselnden Gegebenheiten dem nötigen Maß an Routine entgegen bringen zu können, wird die Unterzeichnung dieser Vereinbarung zur aktiven Mitarbeit vorausgesetzt und stellt somit einen wichtigen Faktor in der Mitarbeiter\_innen-Bindung dar ([www.rote-kreuz.at](http://www.rote-kreuz.at), 27.10.2021).

#### 3.4.4.5 Anerkennung

Aufgrund der Ausübung der Tätigkeiten im Ehrenamt, fällt der Faktor Vergütung in finanzieller Hinsicht nicht in das Schema der Anerkennung. Dies ist den Mitarbeiter\_innen bereits beim Einstieg und bei der Übernahme der damit einhergehenden Tätigkeiten bekannt. Dennoch wird dem Thema Anerkennung, Lob oder Dankeschön ein wichtiger Motivationsfaktor zugesprochen. Im Roten Kreuz Steiermark gibt es viele Möglichkeiten soziales und ehrenamtliches Engagement zu würdigen. Dies kann insbesondere dadurch zum Ausdruck gebracht werden, indem Auszeichnungen verliehen, Ehrungen ausgesprochen und Beförderungen durchgeführt werden. Biedermann (2002, S. 85) beschreibt diese Art der Anerkennung als „*die Belohnung von freiwillig Engagierten*“. Die Verleihung beziehungsweise der Erhalt einer der erwähnten Anerkennungen kann, besonders im Rahmen einer Versammlung, wie beispielsweise bei einer Bezirksversammlung im großen Rahmen, motivierend auf die Frequenz der Arbeitsleistung von Ehrenamtlich wirken.

Weitere Möglichkeiten zur Aufrechterhaltung der Motivation sowie der Erfüllung einer der Nutzen einer Non-Profit-Organisation, nämlich das Aufbringen und Investieren möglicher erwirtschafteten monetärer Überschüsse für die Allgemeinheit wären beispielsweise ([www.spendwerk.de](http://www.spendwerk.de), Abruf am 14.12.2021):

- Schaffen und Aufrechterhalten moderner Infrastruktur (Gebäude, Fahrzeuge, Ausrüstung)
- Kameradschaftspflege in Form von Gemeinschaftsausflügen

- Absolvieren von weiteren internen und/oder externen Ausbildungen, die auch private oder berufliche Vorteile mit sich bringen können (Steigerung von Jobchancen)
- Nutzen bestehender Ressourcen für private Zwecke (Wirtschaftsfahrzeug zum Siedeln)

Wie die Abteilung Freiwilligenmanagement des Österreichischen Roten Kreuzes, Landesverband Steiermark mitteilt, haben die Aspekte Anerkennung, Willkommens- und Abschiedskultur einen prägenden und signifikanten Faktor in der Begleitung Freiwilliger. Durch Würdigung und Schätzung der Leistung, wird Zufriedenheit entstehen und in langfristige Bindung übergehen können. Diese Abgeltung basiert nicht auf monetärer Ebene, sondern im Gegenüberbringen von Zeit. Zeit in der auf die Menschen eingegangen wird und Wertschätzung für das Tun transportiert wird. Diese muss auf Ehrlichkeit und Individualität aufgebaut sein und über das übliche „zum Geburtstag gratulieren“ hinausgehen (Kegel, 2002, S. 100).

## 4 Ehrenamtlichkeit versus Berufsleben

Rund ein Drittel der Österreicher\_innen engagiert sich ehrenamtlich. Die Häufigkeit wird als regelmäßig beschrieben und verteilt sich auf die verschiedensten Institutionen, wie beispielsweise Umweltorganisationen, Kultur- und Sportvereinen oder in sozialen Einrichtungen. Abgesehen von der Stellung und dem Ansehen in der Gesellschaft, spielen hinsichtlich der individuellen Interessen auch gesellschaftliche Stellungsmerkmale eine Rolle, im Sinne einer vermeintlichen Besserstellung im Beruf. Ehrenamtliche Verpflichtungen werden in Führungsebenen gerne mit den Attributen Ausdauer, Engagement und Organisationsfähigkeit in Verbindung gebracht und assoziiert somit vorgesetzten Leiterfunktionen eine überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft (Heyder, 2017).

Im Allgemeinen spielt Ehrenamtlichkeit und dies besonders in Non-Profit-Organisationen, vor allem auf dem Arbeitsmarkt eine nicht zu unterschätzende Rolle. So stellt sich die Frage, ob bei einem Auswahlverfahren eines Unternehmens bei zwei gleichwertigen Bewerber\_innen, jenem/r der Vorzug gegeben wird, welche/r gleichzeitig einer ehrenamtlichen Tätigkeit nachgeht. Hollstein beschreibt (2015, S. 61) Ehrenamt als nutzenorientiertes Handeln, da zwar eine Leistung erbracht wird, diese jedoch nicht monetär abgegolten wird, sich allerdings vorteilhaft auf gesellschaftlicher Ebene auswirken kann. Auf der anderen Seite könnte eine intensiv geführte ehrenamtliche Tätigkeit, welche mit einem großen Stundenpensum an Arbeitsleistung einhergeht, einen negativen Effekt auf die Arbeitsleistung im Betrieb haben und somit auch als nicht wünschenswert betrachtet werden.

### 4.1 Vereinbarkeit und Konflikte

Anhand einer Studie über die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben (Brauchli et al., 2012, S. 35) lässt sich ableiten, dass im Kontext mit der Aufnahme ehrenamtlicher Tätigkeiten, zwischen Menschen mit und ohne einem Work-Life-Conflict (WLC) unterschieden wird. Menschen ohne einem WLC tendieren demnach eher dazu einer ehrenamtlichen Tätigkeit nachzugehen, als Menschen mit einem WLC. Als Work-Life-Conflict wird „*die Vereinbarkeit beziehungsweise Unvereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben*“ verstanden (Brauchli et al., 2012, S. 24). Hoffmann und Miller erklären in ihrer Masterthesis (2021, S. 1), dass insbesondere im Bereich der Freiwilligen Feuerwehren in Deutschland, eine Wandlung der Gegebenheiten in der Arbeitswelt erkennbar ist, welche sich auf die Umstände rund um Globalisierung und Digitalisierung zurückführen lässt. Besonders die damit einhergehende Individualisierung und das Zurückziehen von Einzelpersonen aus der Gesellschaft, stehen in diesem Bezug problematisch im Raum. Daraus resultierend lässt sich ein negativer Trend in der Anzahl der Ehrenamtlichen in diesem Bereich erkennen. Des Weiteren wird durch Hoffmann und Miller

kritisiert (2021, S. 106 f) dass ehrenamtlich Engagierte für Übungen und Ausbildungen, Urlaubstage und Zeitausgleich konsumieren müssen, um eben diese wichtigen Maßnahmen zur Aufrechterhaltung ihrer Dienstfähigkeit, in ihrer Freizeit absolvieren zu können. Darunter leiden in weiterer Folge Familie und Freunde der ehrenamtlich Tätigen, da sie ihre Freizeit nicht mit ihren Mitmenschen verbringen können. Zudem werden in der Auswertung einer Umfrage die Belastungen wie Zeitmangel, hohe Toleranz von der Familie und die Korrelation zwischen Ehrenamt und Kinderbetreuung als Konfliktpunkt in der Vereinbarkeit von Familie, Arbeit und Freiwilligkeit genannt (Hoffmann & Miller, 2021, S. 116).

## **4.2 Arbeitnehmer\_in und Arbeitgeber\_in**

Aus dem 3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz geht hervor, dass Mitglieder freiwilliger Feuerwehren und ehrenamtliche Mitglieder von Rettungs- und Katastrophenhilfe-Organisationen für Katastropheneinsätze und Großschadensereignissen unter bestimmten Voraussetzungen, ein Rechtsanspruch auf Entgeltfortzahlungen zustehen. Dies bedarf allerdings einer bereits vorab beschlossenen Vereinbarung zwischen Arbeitgeber\_in- und nehmer\_in. Die Arbeitgeber\_in-nenseite erhält für abgestellte Mitarbeiter\_innen in diesem Fall eine festgelegte Abgeltung durch das jeweilige Bundesland. (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 6 f).

Im selben Bericht wird anhand ausgewerteter Interviews mit Arbeitnehmer\_innen festgestellt, dass einige Befragte, durch den/die Arbeitgeber\_in zum ehrenamtlichen Engagement ange-regt wurden, da ihr Unternehmen aktiv Corporate Volunteering (siehe Kapitel 5) betreibt. Vermehrt kommt bei der Auswertung jedoch zum Augenschein, dass sich viele Menschen aufgrund der im Arbeitsleben aufgebürdeten Lasten, der zeitliche Aspekt für die Übernahme ehrenamtlicher Tätigkeiten fehlt. Zudem wird auch der Hintergrund der Wichtigkeit des Zeitnehmens für die Familie genannt. Zusammenfassend ist erkennbar, dass ehrenamtliche Tätigkeiten vorwiegend nach der Gründung einer Familie und dem Großwerden der eigenen Kinder und/oder nach dem Antritt der Pension aufgenommen werden. (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2019, S. 131).

DiMaggio & Anheiner (1990, S. 147) publizieren, dass ehrenamtlich Tätige als Arbeitnehmer\_innen mit einer Fixanstellung in Non-Profit-Organisationen für weniger Geld hauptberuflich arbeiten würden, da ihre Werte mit jenen der Unternehmung übereinstimmen und somit eine starke Bindung und Identifikation mit der Organisation vorherrscht.

In der Bestandsaufnahme über Biografien und freiwilliges Engagement des Sozialministeriums (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2017, S. 184) wird festgehalten, dass es für ehrenamtlich Tätige oftmals schwierig ist, den Einklang zwischen Beruf und Freiwilligenarbeit zu halten. Im 1. Freiwilligenbericht über freiwilliges Engagement in Österreich (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2009, S. 87) werden Qualitätskriterien für Freiwilligen- und Kompetenznachweise diskutiert und erläutert mit welchen Instrumenten diese umgesetzt werden können. Anhand dieser soll es Ehrenamtlichen ermöglicht werden, ein standardisiertes „Dienstzeugnis“ für freiwillig geleistete Tätigkeiten in Non-Profit-Organisationen zu erlangen, um diese für sich vorteilhaft für ein mögliches berufliches Engagement verwenden zu können.

## 5 Ehrenamt in Non-Profit-Organisationen – quo vadis?

Hoff (2020) beschreibt in Anlehnung an Stötzer et al. (2013) in ihrem Webinar über Bindung von Freiwilligen, die Freiwilligkeit als im Wandel befindend. Die Tendenz scheint von einer lang andauernden Mitarbeit, hin zu einem zeitlich begrenzten, projektbezogenen Engagement überzugehen. In den Fokus rücken immer mehr die Verwirklichung eigener Ideen und Ideologien und der Wunsch nach Partizipation. Umgeben und beeinflusst wird dieser Prozess weiterer Verpflichtungen, familiär oder beruflich bedingt, gesundheitlicher Einschränkungen sowie das Streben nach vielfältigen und abwechslungsreichen Tätigkeiten, in denen man sich flexibel engagieren und etablieren kann. In weiterer Folge entstehen durch den Einsatz moderner Medien, Technologien und Innovationen, neue Märkte und Formen von Ehrenamtlichkeit.

Neufeind et al. (2015, S. 196 ff) erkennen, wie in Tabelle 2 dargestellt, vier Entwicklungen zu neuen Formen der Freiwilligenarbeit. Menschen suchen vermehrt Bereiche, die situationsbedingt aktuell sind und eindrucksvolle Erlebnisse versprechen. Im rasanten Wandel unserer Zeit, können sich die Gegebenheiten daher schnell ändern und Interessen dadurch verschieben.

**Tabelle 2: neue Formen der Freiwilligenarbeit**

Form	Beschreibung
Eventfreiwilligkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeit in einmaligen Projekten</li> <li>• kurzfristig &amp; von kurzer Dauer</li> <li>• unregelmäßig</li> </ul>
Globaler Voluntourismus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freiwilligenarbeit im Ausland</li> <li>• Austausch Freiwilliger innerhalb Organisationen</li> </ul>
Virtuelle Freiwilligenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet als Ort der Freiwilligkeit</li> <li>• zeitliche und örtliche Flexibilität</li> <li>• für alle gleich zugänglich</li> </ul>
Corporate Volunteering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• freiwillige Freistellung von Mitarbeiter_innen von Unternehmen für soziale Organisationen</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung „Neue Formen der Freiwilligenarbeit“ nach Neufeind et al. (2015, S. 196 ff).

Die *Freiwilligkeit bei Events* wird künftig von dominierender Bedeutung sein, da Großveranstaltungen von vielen Auflagen und Verordnungen begleitet werden, welche durch den Einsatz einer Großanzahl Freiwilliger bewältigt werden können. Die Vergütung erfolgt durch „Volunteer Points“ welche gegen Produkte oder Dienstleistungen eingetauscht werden können. Studien besagen, dass wenn jemand bereits einmal als Volunteer bei einem Event mitgearbeitet hat,

dies in weiterer Folge zur regelmäßigen Teilnahmen übergehen. Das Bedürfnis nach Autonomie und Kompetenz wird durch diese Form erfüllt und abgedeckt (Neufeind et al. 2015, S. 198 ff).

Der *globale Voluntourismus* soll Urlaub mit ehrenamtlichen Engagement verbinden. Essentiell ist, dass durch diese Form der Freiwilligenarbeit sowohl der/die freiwillig Engagierte als auch die Organisation und das behaftete Projekt profitiert und durch den internationalen Austausch kultureller Transfer unter den Teilnehmenden stattfinden kann ([www.freiwilligenarbeit.de](http://www.freiwilligenarbeit.de), 05.11.2021).

Die *virtuelle Freiwilligenarbeit* wird von der Freiwilligenpartnerschaft Tirol als lang- oder auch kurzfristiges Online-Engagement beschrieben, welches örtlich und zeitlich flexibel ist. Eine Einschränkung der Durchführung aufgrund körperlicher Einschränkungen kann ausgeschlossen werden ([www.freiwilligenzentren-tirol.at](http://www.freiwilligenzentren-tirol.at), 05.11.2021).

*Corporate Volunteering* bedient sich der Fähigkeiten von Experten renommierter Unternehmen und Organisationen, welchen Non-Profit-Organisationen Fachleute freiwillig für die Umsetzung beispielsweise sozialer Projekte zur Verfügung stellen. Daraus resultierend soll das Projekt erfolgreich abgeschlossen werden können, die eingesetzten Mitarbeiter\_innen ihren Horizont erweitern können und das Unternehmen also Social Player in der Gesellschaft etabliert werden (Bacher, 2017, S. 64).



## 6 Resümee

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus der Literaturrecherche zusammengefasst und die Forschungsfrage anhand der gewonnenen Kenntnisse beantwortet. Abschließend wird erläutert, welche weiteren Recherchearbeiten sinnvoll wären, um Ergebnisse in beschriebenen Feld erreichen zu können.

### 6.1 Diskussion der Forschungsergebnisse

Anhand der hier vorliegenden Recherchearbeit kristallisiert sich heraus, dass eine Beantwortung der Forschungsfrage, vorab einer klaren und eindeutigen Eingrenzung der jeweiligen Non-Profit-Organisation und dem damit verbundenen Dienstleistungsbereich voraussetzt. Unterschiedliche Gegebenheiten und notwendige Voraussetzungen zur Ausübung der ehrenamtlichen Tätigkeiten in den verschiedensten Settings, erschweren daher eine einheitliche Definition. Erkennbar ist jedoch, dass Non-Profit-Organisationen das Ziel verfolgen, die Interessen der Freiwilligen zu verfolgen und ihre Ausrichtungen darauf zu konzentrieren versuchen (Theilengerdes, 2012, S. 26). Das Verständnis der Definition einer Non-Profit-Organisation im Einklang stehend mit den gesetzlichen Vorgaben, dem Leitbild und der Vision der jeweiligen Organisation, stellen das Gerüst für die Methoden der Mitarbeiter\_innen-Gewinnung und –bindung dar.

Ehrenamtlich Tätige Menschen bringen, ausgehend aus den Ergebnissen der Recherche, bereits ein bestehendes Grundgerüst an Motivation mit, welche sich auf langfristige Bindung in der Organisation auswirken. So werden Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im behandelten Bereich des Rettungsdienstes motivierend angenommen, um zum einen den eigenen Horizont zu erweitern und zum anderen auch beispielsweise im privaten Bereich oder am Arbeitsplatz angewendet werden zu können. Die Gesellschaft wiederum dankt dies mit Anerkennung und Vertrauen, wie aus der dargestellten Umfrage zum Vertrauensindex hervorgeht.

Die Organisationen sind gefragt, Ehrenamtlichen die Rahmenbedingungen zu bieten, welche dazu beitragen, langfristige Bindungen zuzulassen. Anhand des illustrierten Beispiels der Installation eines/r Freiwilligenkoordinator\_in lässt sich dies anhand der Begleitung Freiwilliger vom Einstieg bis zum Ausstieg umsetzen. Dies schafft Vertrauen und zeugt von Professionalität gegenüber Außenstehenden. Interne Vorgaben, Leitbild und/oder Visionen sollten wie bereits beschrieben, sich mit den Interessen der Freiwilligen decken. Ein wertschätzender Umgang mit den Freiwilligen in Verbindung mit einem modernen und zeigerechten Anerkennungssystem zur Honorierung der Leistungen der Ehrenamtlichen bis hin zum Abschied dieser, ist

entscheidend in der Mitarbeiter\_innenbindung. Der Einsatz eines/einer Freiwilligenkoordinator\_in kann zudem als positiv und dienlich auf die Motivation und Bindung wirken, da den Mitarbeitenden eine einzige Ansprechperson für alle deren Belange zur Verfügung steht. Diese Tätigkeit geht mit einer hohen Menschenkenntnis einher, um zur Befriedigung der Bedürfnisse Ehrenamtlicher, Einsatzmöglichkeiten im Rahmen derer körperlichen und geistigen Fähigkeiten und Kenntnisse zu finden.

Die Gewinnung von ehrenamtlichen Mitarbeitenden wird von vielen internen als auch externen Einflüssen gesteuert, welche sich sowohl positiv als auch negativ auf die Motivation und die Bindung dieser auswirken. Gezielte Personalbedarfsplanungen können in diesem Kontext ebenso positiv auf die Arbeitsumgebung Freiwilliger wirken, wie auch standardisierte Konzepte und Umsetzungsprozesse. Auch Umweltfaktoren und wechselnde Bedingungen am Markt Freiwilliger, müssen von der Organisation beobachtet und analysiert werden, um langfristig im Bereich der Mitarbeiter\_innengewinnung, -motivation und -bindung erfolgreich sein zu können. Das Lukrieren von neuen Mitarbeitenden im Rettungsdienst aus den eigenen Reihen scheint, anhand der dargestellten Befragungsergebnisse, einer großen Bedeutung zuzuschreiben zu sein. Wie ersichtlich, kommt ein Großteil der Interessierten aus der unmittelbaren Umwelt bereits bestehender Mitarbeiter\_innen (in etwa 40%). Dem Übertritt aus anderen Leistungsbereichen, wie der eigenen Jugend oder dem Zivildienst kann in diesem Kontext ebenso als erfolgsversprechend für langfristige Mitarbeiter\_innenbindung genannt werden. Für die Organisation bedeutet dies einen raschen und unbürokratischen Zuwachs an Ehrenamtlichen, welche bereits motiviert und im Einklang mit dem Zielen und Visionen dieser, ihre Tätigkeiten aufnehmen.

Das Erkennen und Befriedigen der Bedürfnisse neuer aber auch bestehender Freiwilligen ist zudem ein Faktor der zur langfristigen Mitarbeiter\_innenbindung beiträgt und motivierend auf sie eingeht. Entscheidungsfreiheiten, Selbstreflexion und das Gefühl einer Gruppe anzugehören, wirken positiv auf langfristige Mitarbeiter\_innenbindung. Bereits bei der Gewinnung gilt es hierbei darauf zu achten, diese Begehren zu berücksichtigen um Mitarbeitende darin zu bestärken, dass sie wahr und ernst genommen werden.

Externe Einflussfaktoren, welche sich auf eine dauerhafte ehrenamtliche Beschäftigung negativ auswirken könnten, sollten bereits beim Eintritt klar definiert und benannt werden. So spielen besonders die Familie, die Arbeitsplatzsituation oder der nötige Zeitaufwand zur Umsetzung der Tätigkeiten beispielsweise, zentrale Rollen einer langfristigen Mitarbeiter\_innenbindung.

Die Auswertung der Rechercheergebnisse lässt erkennen, dass der Faktor Ehrenamtlichkeit versus Berufsleben, eine Determinante mit großer Wirkungskraft auf die Gewinnung, Motivation und Bindung ehrenamtlich Tätiger zuzuschreiben ist. So erkennen Führungskräfte von Unternehmungen, Ehrenamtliche als Menschen mit großer Ausdauer, Einsatzbereitschaft und Organisationstalent an. Diese Faktoren können vor allem im Bereich von Recruitings und Bewerbungsverfahren positive Folgen auf Bewerber\_innen haben. Andererseits wiederum, können Gegebenheiten wie die Globalisierung und die Digitalisierung, Personen zur höheren beruflichen Flexibilität drängen, welche nicht im Einklang mit einer langfristigen ehrenamtlichen Bindung an eine Organisation stehen. In diesem Zusammenhang werden jedoch Lösungen aufgezeigt, welche Unternehmungen das Freigeben von Mitarbeitenden, zum Zwecke der Ausübung von ehrenamtlichen Tätigkeiten, ermöglichen können. Dies wäre zum Beispiel über die Abgeltung einer Entgeltfortzahlung für freigestellte Mitarbeiter\_innen von Rettungs- oder Katastropheneinsätzen über das jeweilige Bundesland möglich. Oder auch die Umsetzung einer der neuen Formen von Ehrenamtlichkeit, dem Corporate Volunteering. Beide Möglichkeiten wirken motivierend auf die jeweilige Person ein und kann ein Bestandteil langfristiger und motivierender Mitarbeiter\_innenbindung darstellen. Es gilt zu vermeiden, dass sich die Interessen des Arbeitsgebers und der Organisation, in der sich Ehrenamtliche engagieren, sich divergierend verhalten und nicht zu weit auseinanderklaffen. Dadurch soll verhindert werden, dass sich Ehrenamtliche einer nicht bewältigbaren Doppelbelastung ausgeliefert sehen und somit Aufgaben in beiden Bereichen im Interesse dieser unerledigt bleiben. Sinngemäß sollen beide Stakeholder von den Fähigkeiten und Desinteressen des Mitarbeitenden profitieren.

Da auch die Freiwilligkeit vor einem Wandel steht und sich die Gegebenheiten darin ändern, bedarf es einer langfristigen Berücksichtigung dieser. Familiäre, berufliche als aber auch persönliche Umstände deuten darauf hin, dass Freiwillige von einer lang- in eine kurzfristige Dauer der Ausübung dieser, tendieren. Menschen möchten mehr ihr eigenen Ideen und Werte einbringen und partizipiert werden. Daraus resultierend werden zukünftig vermehrt die vorgestellten neuen Formen der Freiwilligkeit zum Einsatz kommen. Diese zukunftsbringenden Formen der Freiwilligenarbeit, können sich für Non-Profit-Organisationen sehr wohl positiv als auch problematisch gestalten. So sind die genannten Modelle Eventfreiwilligkeit, Volun-tourismus, die virtuelle Freiwilligenarbeit oder Corporate Volunteering im behandelnden Bereich des Rettungsdienstes unter den bestehenden Bedingungen, mit ehrenamtlichen Mitarbeiter\_innen als nicht mehr umsetzbar. Dauer und Kosten für gesetzlich bedingte Ausbildungen wären nicht mehr praktikabel und durchführbar. Andere Bereiche jedoch, projek-tebezogene Durchführungen beispielsweise, können dadurch jedoch auf die Fähigkeiten von Experten setzen und ihre ehrenamtliches Engagement für einen definierten und kurzen Zeitraum ohne langer Einschulungsphase und Kosten in Anspruch nehmen.

## 6.2 Schlussfolgerung und Ausblick

Um der Beantwortung der Forschungsfrage nachzukommen, soll bereits bei der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher, dahingehend gesteuert werden, dass deren Motivation genutzt wird, um diese in langfristige Bindung übergehen zu lassen. Was dafür getan werden könnte, wurde anhand mehrerer Beispiele in der Recherche dieser Arbeit offengelegt. Dies allein ist aber nicht ausreichend, es bedarf auch einer kritischen Betrachtung von Prozessen und Vorgehensweisen, welche noch nicht gut funktionieren, um das Ziel der langfristigen Bindung zu erreichen.

Dadurch dass ehrenamtliche Arbeit nicht in monetärer Form an Engagierte abgegolten wird, zeigt die Recherche dennoch Möglichkeiten auf, erwirtschaftetes Guthaben einzusetzen. Besonders in Non-Profit-Organisation, in der ja ein erwirtschafteter Überschuss nicht an Lenkungs- und Entscheidungsträger in Form von Boni ausbezahlt werden, kann dahingehend ein Raum geschaffen werden, Ehrenamtliche direkt für ihre Leistungen zu entlohnen. Gewinne sollen demnach in die Kameradschaftspflege oder in die Modernisierung der Umwelt von Freiwilligen investiert werden. Das Anerkennungssystem für ehrenamtlich geleistete Tätigkeiten in Form von Auszeichnungen, Ehrungen und Beförderungen, werden von Freiwilligen als Belohnung angesehen und der Motivation steigend angenommen.

Besonders in der Non-Profit-Organisation des Roten Kreuzes Steiermark, wird anhand der Ergebnisse ersichtlich, dass ein breites Feld an Einsatzmöglichkeiten geboten wird. Dieser Umstand kann sich sehr wohl förderlich als aber auch hindernd auf die Motivation und Bindung von Ehrenamtlichen auswirken. Einerseits bietet die Organisation Menschen mit einem Drang zu einem sozialen Beitrag in der Gesellschaft eine Nische um sich darin etablieren und entfalten zu können. Andererseits wiederum, sieht man sich darin mit den verschiedensten Normen, Gesetzen und Vorgaben konfrontiert, welche zwar innerhalb einer Organisation, aber dennoch in den verschiedensten Leistungsbereichen, komplex für die Mitarbeitenden gestalten und äußern können. Interne Wechsel zwischen den Leistungsbereichen werden zwar augenscheinlich einfach angeboten, diese müssen aber unkompliziert für Ehrenamtliche durchgeführt werden können.

Dem könnte insbesondere durch die Einbindung des/r beschriebenen Freiwilligenkoordinator\_in Abhilfe geschaffen werden. Diese/r verfügt über die notwendigen Menschenkenntnisse und über das Wissen über die Strukturierung der Organisation. Wie der Ausarbeitung dazu zu entnehmen ist, gibt es bereits eine Vielzahl an Koordinator\_innen im Roten Kreuz Steiermark. Diese beziehen sich zurzeit aber nur auf den Leistungsbereich des Rettungsdienstes. Um die

Aufgaben welche mit der Position einhergehen gerecht werden zu können und um bereichsübergreifend agieren zu können, sollte hier auch dementsprechende Maßnahmen in der Organisationen zur Umsetzung gesetzt werden. So kann eine durchgängige Haltung und Steigerung der Motivation von Ehrenamtlichen in langfristige Bindung umgemünzt werden.

Die Zusammensetzung von Gruppierungen und Zuteilungen von Aufgaben von Führungskräften zeigt anhand der Recherche, Effekte auf Motivation und Bindung von Freiwilligen innerhalb der Organisation zu haben. Wie erkennbar, erfolgt die Gewinnung zum Großteil aus dem Familien- oder Freundeskreis durch Mundpropaganda. Diese Menschen wollen demnach zusätzlich zu ihrer familiären oder beziehungsstechnischen Konstellation heraus, auch ehrenamtlich gemeinsam Verrichtungen durchführen. Zudem spielt der Auswertung nach, das Erkennen der Motivationsbündel nach Clary (1998), kombiniert mit der Erfüllung der Bedürfnisse von Freiwilligen, eine entscheidende Rolle in der Bindung von Ehrenamtlichen. Dem Ansatz von Reifenhäuser, et al., (2009, S. 77) nach, soll bereits in der Akquisition von Freiwilligen der handlungsorientierte Ansatz angewandt werden. Unter der Berücksichtigung der Motivation und Bedürfnissen Ehrenamtlicher, kann mit dieser Methode gezielt auf externe als auch interne Interessierte zugegangen werden, um diese für die Organisation langfristig gewinnen und binden zu können.

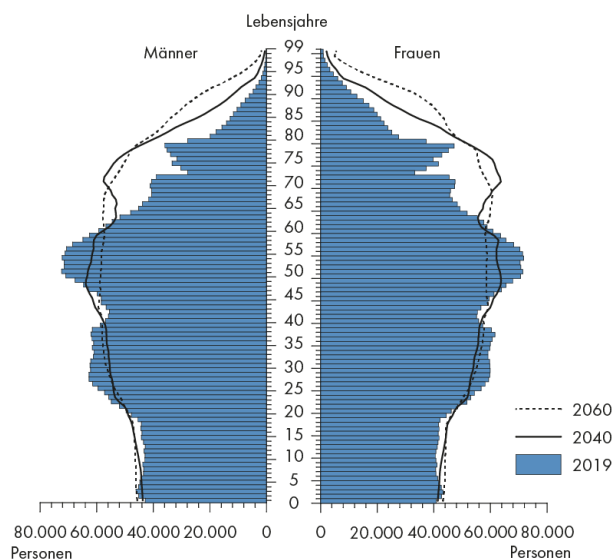
Der Faktor Arbeitsplatzsituation ist der vorliegenden Recherche nach ein Punkt, welcher sehr eng und sowohl positiv als auch negativ, auf Motivation und Bindung einwirkt. Globalisierung, Innovation und Flexibilität im Berufsleben stehen dahingehend in Konkurrenz zu Ehrenamtlichkeit. Das Freistellen von Mitarbeitern muss den Betrieben in Form von Förderungen oder das Abgelten von Entgeltfortzahlungen, welche ja bereits gesetzlich geregelt sind, schmackhafter gemacht werden. Freiwillig Tätige zeugen wiederum von Einsatzbereitschaft, Leidenschaft und Ausdauerfähigkeit. Im Rahmen von ausgestellten Dienstzeugnissen könnte dies zukünftigen Arbeitsplatz- oder Praktikumsgebern positiv gegenüber präsentiert werden. Dem gegenüber stehen die neuen Formen von Freiwilligkeit. Hierzu sollten Anstrengungen von Non-Profit-Organisation unternommen werden, um dahingehend Kooperationen und Partnerschaften mit Unternehmen auf die Beine zu stellen, um beispielsweise im Corporate Volunteering erfolgreich sein zu können.

Zukünftige Recherchearbeiten in diesem Kontext könnten sich vertiefend mit der Arbeitsplatzsituation ehrenamtlich Engagierter und der gleichzeitigen Ausübung ehrenamtlicher Tätigkeiten auseinandersetzen. Hier wäre es interessant zu erfahren, wie die Interessen der Freiwilli-

gen, der Betriebe als auch der Non-Profit-Organisation aufeinander abgestimmt werden können, um in Anbetracht der Anwendung der neuen Formen von Freiwilligkeit, diese im Interesse aller Stakeholder vereinbaren lassen zu können.

Zudem wurde in dieser Recherchearbeit nicht auf den demographischen Wandel eingegangen, welcher sich auch auf die Bereitschaft und Möglichkeiten zur Durchführung ehrenamtlicher Tätigkeiten auswirken. Wie in der Abbildung 4 illustriert ([www.statistik.at](http://www.statistik.at), 05.11.2021), werden ab etwa 2040 ein Großteil der potentiell freiwillig Tätigen ein Alter über 75 Jahre erreichen und daher nur mehr erschwert für schwere körperliche Verrichtungen, wie etwa im Rettungsdienst notwendig, greifbar und einsetzbar sein.

**Abbildung 4: Bevölkerungspyramide 2019, 2040, 2060**



Quelle: Statistik Austria, (Abruf am 05.11.2021)

Daraus resultierend wäre eine Recherchearbeit vorteilhaft, welche die Themen des demographischen Wandels im Kontext zu der Notwendigkeit Verrichtung ehrenamtlicher Tätigkeiten in sozialen Non-Profit-Organisationen behandelt.

## Literaturverzeichnis

- Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (2014). *Arbeitsheft. Förderung von ehrenamtlichen Engagement*. Der Paritätische Gesamtverband. <https://www.ehrenamt.de/mediabase/pdf/1168.pdf>
- Bacher, S. (2017). *Freiwilligenmanagement in sozialen Organisationen*. [Masterarbeit, Karl-Franzens-Universität Graz]. [http://sozialeforschung.at/143\\_Bacher\\_Stephanie\\_Anita\\_2017.pdf](http://sozialeforschung.at/143_Bacher_Stephanie_Anita_2017.pdf)
- Becker, S. (30.11.2021). *Ehrenamt als Nebentätigkeit: Was man arbeitsrechtlich beachten muss*. *aktiv. Meine Arbeit. Mein Leben. Meine Zukunft*. <https://www.aktiv-online.de/ratgeber/ehrenamt-als-nebentaetigkeit-was-man-arbeitsrechtlich-beachten-muss-4133>
- Biedermann, C. (2002). *Die Zusammenarbeit mit Freiwilligen organisieren. Eine Handlungsanleitung*. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit*. (S. 79-88). Juventa Verlag.
- Biedermann, C. (2000). *Was heißt Freiwillige managen? – Grundzüge des Freiwilligenmanagements*. Springer.
- Bierhoff, H. (2002). *Wie entsteht soziales Engagement und wie wird es aufrechterhalten?* In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit*. (S. 21-30). Juventa Verlag.
- Bimeshofer, T. (2017). *Idealisten am Werk? Anlass und Motivation zur ehrenamtlichen Tätigkeit in Nonprofit-Organisationen*. [Dissertation, Karl-Franzens-Universität Graz]. <https://uni-pub.uni-graz.at/obvuqrhs/download/pdf/2304089?originalFilename=true>
- Bourdieu, P. (1983). *Ökonomisches Kapitel, kulturelles Kapitel, soziales Kapitel*. In R. Kreckel (Hrsg.), *Soziale Ungleichheiten (Soziale Welt Sonderband 2)*. (S. 183-198). Schwartz.
- Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz. (2009). *1. Bericht zum Freiwilligen Engagement in Österreich*. <https://broschuerenservice.sozialministerium.at/Home/Download?publicationId=98>

- Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz. (2019). 3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich. *Freiwilligenbericht 2019*. <https://www.freiwilligenweb.at/wp-content/uploads/2020/05/Freiwilligenbericht-2019.pdf>
- Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (2016). *Das Verhältnis von Freiwilligenarbeit und bezahlter Arbeit. Studie im Auftrag des BMASK*. [https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/d/cc/npocompetence/09\\_NPO\\_Abgeschlossene\\_Projekte/BMASK\\_FWAM.pdf](https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/d/cc/npocompetence/09_NPO_Abgeschlossene_Projekte/BMASK_FWAM.pdf)
- Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (2019). *Freiwilliges Engagement in Österreich*. <https://broschuerenservice.sozialministerium.at/Home/Download?publicationId=241>
- Brauchli, R., Hämming, O., Güntert, S., Bauer, G. & Wehner, T. (2012). Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben. Freiwilligentätigkeit als psychosoziale Ressource? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 56(1), 35-36. DOI: 10.1026/0932-4089/a000071
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516-1530. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1516>
- DiMaggio, P. & Anheier, H. (1990). *The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors*. *Annual Review of Sociology*, 16(1), 137-159. <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.so.16.080190.001033>
- Eigel, I. (2016). Motivation ehrenamtlich tätiger GrazerInnen im Erwachsenenalter. Dargestellt am Beispiel des Roten Kreuzes [Masterarbeit, Institut für Erziehungs- und Bildungswissenschaften Graz]. <https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/content/titleinfo/1684815/full.pdf>
- Fröhlich, R., Peters, S. & Bentele, G. (2015). *Handbuch der Public Relations*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Großegger, B. (2018). *Jugend und Freiwilligenarbeit. Kurzexpertise*. Institut für Jugendkulturforschung. [https://jugendkultur.at/wp-content/uploads/Kurzexpertise\\_Jugend\\_und\\_Freiwilligenarbeit.pdf](https://jugendkultur.at/wp-content/uploads/Kurzexpertise_Jugend_und_Freiwilligenarbeit.pdf)



- Heyder, F. (21.07.2017). Muss Freiwilligenarbeit selbstlos sein? Ehrenamt und Selbstvermarktung: Müssen Freiwillige ganz uneigennützig handeln oder dürfen sie mit Gewinn in Sachen Status und Jobchancen rechnen? *Der Standard*. <https://www.derstandard.at/story/2000060898504/muss-freiwilligenarbeit-selbstlos-sein>
- Hoff, M. (06.11.2020). *Freiwillige binden, aber wie?* [Webinar]. Bindung von Freiwilligen - ÖRK.
- Hoffmann, R. & Miller, L. (2021). *Belastungsgrenzen im Ehrenamt der Feuerwehr – Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung* [Masterthesis, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg]. [https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/829/file/Hoffmann\\_Ranjana\\_Miller\\_Leslie-Ann\\_MA\\_2021.pdf](https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/829/file/Hoffmann_Ranjana_Miller_Leslie-Ann_MA_2021.pdf)
- Hollstein, B. (2015). *Ehrenamt verstehen: Eine handlungstheoretische Analyse*. Campus Verlag GmbH.
- Jochum, J. (2017). *Rettungsdienst und Vergaberecht. Auswirkungen des neuen Vergaberechts auf das österreichische Rettungsverbundsystem*. [Masterarbeit]. <https://www.oegern.at/wp/wp-content/uploads/Rettungsdienst-und-Vergaberecht-PDF.pdf>
- Kegel, T. (2002). Gute Organisation vorausgesetzt. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit*. (S. 89-101). Juventa Verlag
- Mulot, R. & Schmitt, S. (2007). *Fachlexikon der sozialen Arbeit*. Nomos Verlag.
- Naleppa, M. (2002). Freiwillige in der Sozialen Arbeit – Volunteering in den USA. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit*. (S. 119-132). Juventa Verlag.
- Nährlich, S. (1998). *Was sind die und was bleibt von den Besonderheiten der Nonprofit-Organisationen? Eine ökonomische Betrachtung*. [https://www.academia.edu/35170043/Was\\_sind\\_die\\_und\\_was\\_bleibt\\_von\\_den\\_Besonderheiten\\_der\\_Nonprofit\\_Organisationen\\_Eine\\_%C3%B6konomische\\_Betrachtung?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover\\_page](https://www.academia.edu/35170043/Was_sind_die_und_was_bleibt_von_den_Besonderheiten_der_Nonprofit_Organisationen_Eine_%C3%B6konomische_Betrachtung?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover_page)

- Neufeind, M., Güntert, S. & Wehner, T. (2015). *Psychologie der Freiwilligenarbeit*. Springer-Verlag. [https://www.researchgate.net/profile/Max-Neufeind/publication/300766285\\_Neue\\_Formen\\_der\\_Freiwilligenarbeit/links/58f8d8450f7e9b1506dfa53e/Neue-Formen-der-Freiwilligenarbeit.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Max-Neufeind/publication/300766285_Neue_Formen_der_Freiwilligenarbeit/links/58f8d8450f7e9b1506dfa53e/Neue-Formen-der-Freiwilligenarbeit.pdf)
- Österreichisches Rotes Kreuz, Landesverband Steiermark. (2019). *2019 Die steirische Bilanz der Menschlichkeit*. [https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user\\_upload/LV/ST/Publikationen/Leistungsberichte/Leistungsbericht\\_2019\\_FINAL\\_Theresa\\_web\\_druckboegen.pdf](https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user_upload/LV/ST/Publikationen/Leistungsberichte/Leistungsbericht_2019_FINAL_Theresa_web_druckboegen.pdf)
- Österreichisches Rotes Kreuz, Landesverband Steiermark. (2020). *2020 Leistungsbericht Rotes Kreuz Steiermark*. [https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user\\_upload/LV/ST/Publikationen/Leistungsberichte/Leistungsbericht\\_LOW.pdf](https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user_upload/LV/ST/Publikationen/Leistungsberichte/Leistungsbericht_LOW.pdf)
- Pott, L. & Wittenius, U. (2002). Qualitätsmanagement in der Zusammenarbeit mit Freiwilligen. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit*. (S. 51-62). Juventa Verlag.
- Public Opinion GmbH Institut für Sozialforschung (2014). *Lage und Perspektiven von freiwilligen Engagement aus der Sicht österreichischer Freiwilligenorganisationen. Bericht der Onlinebefragung 2014*.
- Reifenhäuser, C., Hoffmann, S. & Kegel, T. (2009). *Freiwilligen-Management*. ZIEL – Zentrum für erfahrungsorientiertes Lernen GmbH.
- Simsa, R. & Patak, M. (2016). *Leadership in Non-Profit-Organisationen. Die Kunst der Führung ohne Profitdenken* (2. Auflage). Linde Verlag Ges.m.b.H.
- Sozialministerium (2017). *Biografien und freiwilliges Engagement*. Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz. [http://sozialeforschung.at/Bio\\_FWE\\_Findenig\\_Heimgartner\\_2017.pdf](http://sozialeforschung.at/Bio_FWE_Findenig_Heimgartner_2017.pdf)
- Stötzer, S., Andeßner, R. & Schleichl, S. (2020). Charity flea markets – an amalgamation of product philanthropy and volunteering. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 17, 203-224. <https://doi.org/10.1007/s12208-019-00242-2>
- Theilengerdes, R. (2012). *Der Motivationskreislauf in Non-Profit-Organisationen: Schlüsselfaktor für die Arbeit mit haupt- und Ehrenamtlichen*. Diplomica Verlag.

Vinzenz Gruppe. (2015). *Ökonomische Bedeutung der Gemeinnützigkeit*. [https://www.nachhaltigkeit.steiermark.at/cms/dokumente/11750224\\_82550648/d28ba6dc/VG\\_Studie\\_OE-ekonomische\\_Bedeutung\\_der\\_Gemeinnuetzigkeit\\_Zusammenfassung\\_20150610\\_LV.pdf](https://www.nachhaltigkeit.steiermark.at/cms/dokumente/11750224_82550648/d28ba6dc/VG_Studie_OE-ekonomische_Bedeutung_der_Gemeinnuetzigkeit_Zusammenfassung_20150610_LV.pdf)

Wolter, F., (2011). *Die Freiwilligen Feuerwehren in Österreich und Deutschland: Eine volkswirtschaftliche-soziologische Bestandsaufnahme* (1.Auflage). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

### **Onlinequellen:**

Link zum Thema Voluntourismus der Plattform Freiwilligenarbeit:

<https://www.freiwilligenarbeit.de/voluntourismus.html> [Abruf am 05.11.2021]

Link zum Thema E-Volunteering der Plattform Freiwilligen Partnerschaft Tirol:

<https://www.freiwilligenzentren-tirol.at/projekteveranstaltungen/projekte/detail/projekt/e-volunteering-chancen-fuer-ihre-organisation/> [Abruf am 05.11.2021]

Link zum Thema Rotes Kreuz: Zahl der Freiwilligen gestiegen des ORF:

<https://noe.orf.at/v2/news/stories/2836275/> [Abruf am 02.07.2021]

Link zum Thema Vertrauensindex NGOS der OGM:

<https://www.ogm.at/2019/12/06/apa-ogm-vertrauensindex-ngos-dezember-2019/> [Abruf am 10.10.2021]

Link zum Sanitätergesetz des Rechtsinformationssystems des Bundes:

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20001744> [Abruf am 24.09.2021]

Link zur Rahmenvorschrift des Rettungsdienstes des Österreichischen Roten Kreuzes:

[https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user\\_upload/PDF/Vorschriften\\_und\\_Richtlinien/Rahmenvorschrift\\_RD\\_2014.pdf](https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user_upload/PDF/Vorschriften_und_Richtlinien/Rahmenvorschrift_RD_2014.pdf) [Abruf am 03.12.2021]

Link zu den Satzungen 2020 des Österreichischen Roten Kreuzes:

[https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user\\_upload/PDF/Vorschriften\\_und\\_Richtlinien/Satzung/A5\\_Satzungen\\_OeRK\\_2020.pdf](https://www.rotekreuz.at/fileadmin/user_upload/PDF/Vorschriften_und_Richtlinien/Satzung/A5_Satzungen_OeRK_2020.pdf) [Abruf am 28.10.2021]

Link zur Vorstellung der freiwillig Engagierten der Bezirksstelle Graz-Stadt:

<https://www.rotekreuz.at/steiermark/graz-stadt/freiwillig-engagieren-in-graz> [Abruf am 03.12.2021]

Link zur freiwilligen Mitarbeit im Rettungsdienst des Landesverbandes Steiermark:

<https://www.rotekreuz.at/steiermark/ich-will-helfen/freiwillig-im-rettungsdienst> [Abruf am 27.10.2021]

Link zu allgemeinen Informationen des Landesverbandes Steiermark:

<https://www.rotekreuz.at/steiermark/landesverband-und-bezirksstellen> [Abruf am 28.10.2021]

Link zur Medien- und Öffentlichkeitsarbeit des Landesverbandes Steiermark:

<https://www.rotekreuz.at/steiermark/news/presse-und-medien-service> [Abruf am 01.12.2021]

Link zu den sieben Grundsätzen des Österreichischen Roten Kreuzes:

<https://www.rotekreuz.at/unsere-grundsätze> [Abruf am 28.10.2021]

Link zur Erläuterung von NPO der Plattform Spendenwerk:

<https://www.spendwerk.de/definition/non-profit-organisation/> [Abruf am 14.12.2021]

Link zu Bevölkerungsprognosen und Übersichtstabellen der Statistik Austria:

[https://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/menschen\\_und\\_gesellschaft/bevoelkerung/demo-graphische\\_prognosen/bevoelkerungsprognosen/index.html](https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bevoelkerung/demo-graphische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/index.html) [Abruf am 05.11.2021]

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Strategisches Freiwilligen-Management .....	11
Abbildung 2: Motivationsbündel zur individuellen Entscheidung ehrenamtlicher Tätigkeiten.....	14
Abbildung 3: Vertrauen in NGOs in Österreich 2019 .....	19
Abbildung 4: Bevölkerungspyramide 2019, 2040, 2060 .....	32

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Pro´s und Kontra´s ehrenamtlicher Tätigkeiten.....	7
Tabelle 2: neue Formen der Freiwilligenarbeit.....	25