



# Jenseits der Erwerbsarbeit gelingt die Sinngenerierung

Theo Wehner ETH Zürich

## Inhalte des Foliensatzes

In dem Foliensatz sind lediglich die Textfolien enthalten;  
der Vortrag illustrierte diese nicht nur durch Sprache,  
sondern auch durch Bildmaterial.

Literaturwünsche oder auch spätere Nachfragen richten  
Sie gerne an: [twehner@ethz.ch](mailto:twehner@ethz.ch)

«In der Arbeitstätigkeit  
wird nicht nur ein  
Produkt der Arbeit des  
Subjekts erzeugt,  
das Subjekt selbst wird in  
der Arbeit geformt.»

S.L. Rubinstein

## Die Agenda für heute

1.

Denkräume  
im UG

Denkräume  
Theorien & Begriffe

2.

Wirklichkeitsräume  
im EG

Wirklichkeitsräume  
Die Arbeitswelt

3.

Aussichtsräume  
Im OG

Aussichtsräume  
Freiwilligenarbeit

## Definition

(Mieg & Wehner 2002)

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

## Freiwillige vs. Erwerbstätige

- Zuständigkeits- und Beziehungskonflikte **vs.** Rollenklarheit
- Laien- **vs.** Expertenwissen
- Autonomieanspruch **vs.** organisationale, bürokratische Verpflichtungen
- Da-Sein bzw. Tätig-Sein **vs.** (Dienst bzw. Leistungserbringung
- Zeitliche u. finanzielle Unabhängigkeit **vs.** Arbeitsplatzabhängigkeit
- Entschädigung **vs.** Entlohnung / Bezahlung

## Die Zusammenfassung

- Frei-gemeinnützige Tätigkeit ist eine psychosoziale Ressource und (neben der Motivlage) Ausdruck von Werte- und Gerechtigkeitsvorstellungen
- Freiwilligenarbeit hebt sich von Erwerbsarbeit durch stärkeren Bezug auf persönliche Wertevorstellungen, eindeutigeres Commitment und intensiveres Involvement ab
- Dauerhaftes Engagement lässt sich durch eine Passung von Motiven, Aufgaben und Organisationsbedingungen erklären, wobei mehrere Motive in Kombination wichtig sein können
- Anerkennung von Seiten der Organisation schafft Verbundenheit, kann aber auch die Autonomie der Freiwilligen gefährden
- Sinngehalt und Sinntransparenz, sowie Generativität als Entwicklungsaufgabe sind die zentralen Erfolgsfaktoren

Jiranek, P., Kals, E., Humm, J. S., Strubel, I. T., & Wehner, T. (2013). Volunteering as means to an equal end? The impact of a social justice function on intention to volunteer. *The Journal of Social Psychology*, 153(5), 520-541.

Neufeind, M., Jiranek, P. & Wehner, T. (2013). Beyond skills and structure: Justice dispositions as antecedents of young citizens' volunteering and political participation. *Journal of Community & Applied Social Psychology*. Advance online publication. doi: 10.1002/casp.

Oostlander, J., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2013). Linking autonomy-supportive leadership to volunteer satisfaction: A self-determination theory perspective. *Voluntas*. Advance online publication. doi:10.1007/s11266-013-9395-0

Oostlander, J., Güntert, S. T., van Schie, S., & Wehner, T. (2013). Leadership and volunteer motivation: A study using self-determination theory. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Advance online publication. doi:10.1177/0899764013485158

van Schie, S., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2013). How dare to demand this from volunteers! The impact of illegitimate tasks. *Voluntas*. Advance online publication. doi:10.1007/s11266-013-9375-4

Wehner, T., Güntert, S. T., & Liebermann, S. (2013). Von der Erwerbsarbeitsgesellschaft zu einer Gesellschaft des Tätigseins. In B. Danuser & V. Gonik (Hrsg.), *Die Arbeit: eine Re-Vision. Le travail: une re-vision* (S. 29-49). Zürich: Chronos.

Jiranek, P., Brauchli, R., & Wehner, T. (2013). Beyond paid work: voluntary work and its salutogenic implications for society. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Hrsg.), *Bridging occupational, organizational and public health* (S. 209-229). Amsterdam: Springer.

Gentile, G.-C., Schilling, A. & Wehner, T. (2013). Corporate Volunteering: von Potenzialen, Herausforderungen und Handlungsfeldern beim Management der Ressource Freiwilligkeit. In G. von Schnurbein, D. Wiederkehr & H. Ammann (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung* (S. 263-280). Zürich: Seismo.

Wehner, T., Güntert, S. T., van Schie, S. & Oostlander, J. (2013). Milizsystem Schweiz: zwischen Verberuflichung und Freiwilligkeit, zwischen Gestalten und Verwalten. In G. von Schnurbein, D. Wiederkehr & H. Ammann (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung* (S. 59-72). Zürich: Seismo.

Neufeind, M. & Jiranek, P. (2013). Gerechtigkeitsempfinden: eine Bedingung für das gesellschaftliche Engagement junger Erwachsener? In G. von Schnurbein, D. Wiederkehr & H. Ammann (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung* (S. 192-205). Zürich: Seismo.

Neufeind, M., Güntert, S. T. & Wehner, T. (2013). Freiwilligenarbeit bei der Fußball-Europameisterschaft 2008: Eine arbeits- und sozialpsychologische Analyse. In G. von Schnurbein, D. Wiederkehr & H. Ammann (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung* (S. 362-376). Zürich: Seismo.

Neufeind, M., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2013). The impact of job design on volunteers' intention to continue: Insights from the European Football Championship 2008. *European Sport Management Quarterly*, 13(5), 537-556.

Güntert, S. T., Neufeind, M., & Wehner, T. (2014). Motives for event volunteering: Extending the functional approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, advance online publication.

Neufeind, M., van Schie, S. & Wehner, T. (2014). Freiwilligenarbeit beim Schweizerischen Roten Kreuz (SRK): Ein Beitrag aus der arbeitspsychologischen Freiwilligenforschung. In Schweizerisches Rotes Kreuz (Hrsg.), *Freiwilligkeit und Vielfalt im Zeichen der Menschlichkeit*. (S. 46-65). Zürich: Seismo. Facetten von Freiwilligenarbeit

Psychologie der Freiwilligenarbeit

Freiwilligenarbeit, Ehrenamt  
en – mit

Rebecca Brauchli  
Michael Dick  
Gian-Claudio Gentile  
Stefan T. Güntert  
Julia Humm  
Patrick F. Jiranek  
Elisabeth Kals  
Hanna Ketterer  
Harald A. Mieg  
Gina Mösken  
Max G. Neufeind  
Jeannette Oostlander  
Romualdo Ramos  
Susan van Schie  
Isabel T. Strubel  
Theo Wehner



springer.com

Wehner - Güntert



Psychologie der Freiwilligenarbeit

2015

Theo Wehner  
Stefan T. Güntert

# Psychologie der Freiwilligenarbeit

Motivation, Gestaltung und Organisation



## Corporate Volunteering

In der aktuellen Debatte über die Rolle von Unternehmen in der sich wandelnden Gesellschaft stellt sich immer stärker die Frage nach der sozialen Verantwortung. Experten aus Wissenschaft und Praxis untersuchen auf der Grundlage einer repräsentativen Befragung von mehr als 2.000 in der Schweiz tätigen Unternehmen das gemeinsinnige Engagement dieser Unternehmen und ihrer Mitarbeiter. Außerdem werden anhand von Fallstudien und Evaluationen konkreter Corporate Volunteering (CV)-Programme wichtige Erkenntnisse zur Etablierung und Umsetzung von CV-Aktivitäten in Betrieben dargestellt. Untersucht werden dabei die Beweggründe der unterschiedlichen Teilnehmergruppen, die strukturelle und kulturelle Einbettung im Unternehmen sowie die Rahmenbedingungen für erfolgreiche Kooperationen mit NPOs. Abschließend werden Handlungsoptionen aufzeigt und Anregungen zur Umsetzung von CV in der Unternehmenspraxis gegeben.

**Der Inhalt**

- Das Unternehmen in der Gesellschaft
- Wie freiwillig ist Freiwilligkeit?
- Blick zurück nach vorne – von der Theorie bis: Empirie zur Praxis
- Praxis auf der Suche nach einer Praxis

**Die Zielgruppen**

Führungskräfte, Organisations- und Personalmanager in Unternehmen sowie NPOs  
Studierende und Dozenten der Arbeits-, Organisations- und Arbeitswissenschaft an Universitäten und Fachhochschulen sowie in der beruflichen Weiterbildung

**Die Herausgeber**

Prof. Dr. Theo Wehner ist Inhaber der Professur für Arbeits- und Organisationspsychologie und Leiter des Zentrums für Organisations- und Arbeitswissenschaften an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich. Dr. Gian-Claudio Gentile arbeitet als Dozent und Projektleiter an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

springer-gabler.de

Wehner / Gentile (Hrsg.)

Corporate Volunteering 2012

Theo Wehner  
Gian-Claudio Gentile (Hrsg.)

## Corporate Volunteering

Unternehmen im Spannungsfeld von Effizienz und Ethik

Stadt Basel, Bénévol

Facetten von Freiwilligenarbeit

Theo Wehner

# 1. Aufzug

## Welche Denkansätze bestimmen das Thema

## Vita activa oder vom tätigen Leben

- **Arbeiten**
  - Bereitstellen des Notwendigen
- **Herstellen**
  - Schaffen einer künstlich-  
beständigen Welt gegen das  
Vergängliche
- **Handeln**
  - Die dem Menschen würdigste Tätig-  
keit, in der sich Menschen, jenseits  
des Notwendigen und Nützlichen, als  
Menschen begegnen

Hannah Arendt  
1906 - 1975



## Der gemeinschaftliche Raum ist der Tätigkeitsbereich des Handelns.

- Öffentliche *Angelegenheiten* vs. öffentliche *Geschäfte*:
  - Die Bürger der antiken Polis waren um der *„Möglichkeit willen, das Außerordentliche zu leisten und geleistet zu sehen, ... mehr oder weniger bereit, ihren Teil an der Rechtsprechung, der Verteidigung, der Verwaltung der Stadt auf sich zu nehmen.“*

(H. Arendt, 1967, S. 53)

Hannah Arendt  
1906 - 1975

## Über den Diskurs einer verantwortlichen Orientierung am individuellen und am sozialen Guten

- In der praktischen Philosophie von Ernst Tugendhat geht es um die Polarität zwischen der unausweichlichen „**Ichbezogenheit**“ des Menschen und der ihm gleichzeitig gegebenen Fähigkeit der „**Selbstrelativierung**“

Ernst Tugendhat, \* 1930

## Über den Diskurs einer verantwortlichen Orientierung am individuellen und am sozialen Guten

- ...Im Interesse des eigenen Wohlergehens und der eigenen **Selbstachtung** hat jeder ein Motiv, sich auf **soziale Rücksichten** gegenüber anderen einzulassen
- ...Moral erwächst aus unserem Eigeninteresse und wächst doch weit über diese Eigeninteressen hinaus

Ernst Tugendhat, \* 1930

## SINN

- Ein autologischer Begriff, der keinen Gegensatz kennt:
  - Sinnlosigkeit und Unsinn sind (nach N. Luhmann) Sinnformen
- im doppelten Wortsinn des franz. „sense“: struktur-vermittelnd, richtunggebend, nützlich sowie gleichzeitig herausfordernd und Freude bereitend
  - (lt. A. Gorz) tritt keines ohne das jeweils andere hervor
- Sinn ist (nach Heidegger) das, „*worin sich Verständlichkeit von etwas zeigt*“



## Sinn ist verarbeitete Erfahrung (Viktor E. Frankl, 1905 - 1997)

Der Begriff „logos“ in Frankls „*Logotherapie*“ steht für *Sinn*.

Der Mensch ist von seinem Wesen her durchdrungen von einem Streben nach Sinn (nicht Libido, Macht etc., sondern Wille zum Sinn).

Ist der Wille zum Sinn frustriert, entsteht ein „*existenzielles Vakuum*“, mit Apathie und Leeregefühl.

Existenzielle Erfüllung hängt vom Gelingen der Sinnfindung bzw. der Sinngenerierung ab.

Sinn ist nicht nur durch Erleben zu erhalten, sondern im Schaffen und auch im „Wie“ des Leidens.

## 2. Aufzug Was lässt sich in der (Erwerbs-) Arbeitswelt beobachten?

## Lohnverzicht gegen Sinnerleben

➤ Im Kelly Global Workforce Index werden seit 2009 in 34 Ländern insgesamt 100'000 Personen zum „Wert ihrer Arbeit“ befragt. Darunter auch die Frage: „*wären Sie bereit, für eine sinnvollere Aufgabe ihren Status in der Firma aufzugeben und sogar Gehaltskürzungen in Kauf zu nehmen*“

➤ In der Schweiz beantworteten bereits 2009 dieses Gedankenexperiment 54% (> 47 jährige 68%) mit einem eindeutigen Ja!

▪ Das gleiche Bild zeigt sich auch in der weltweiten Befragung (Zehnder, 2010) von gut 1000 Top-Managern:

➤ In Deutschland wären zwei von drei Spitzenmanagern bereit, weniger Einkommen für sinnvollere Tätigkeiten „einzutauschen“; in der Schweiz sind es sogar 84%, wobei 10% sich nicht spontan entscheiden mochten!

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

**DIE WELT, 17. Feb. 2013**

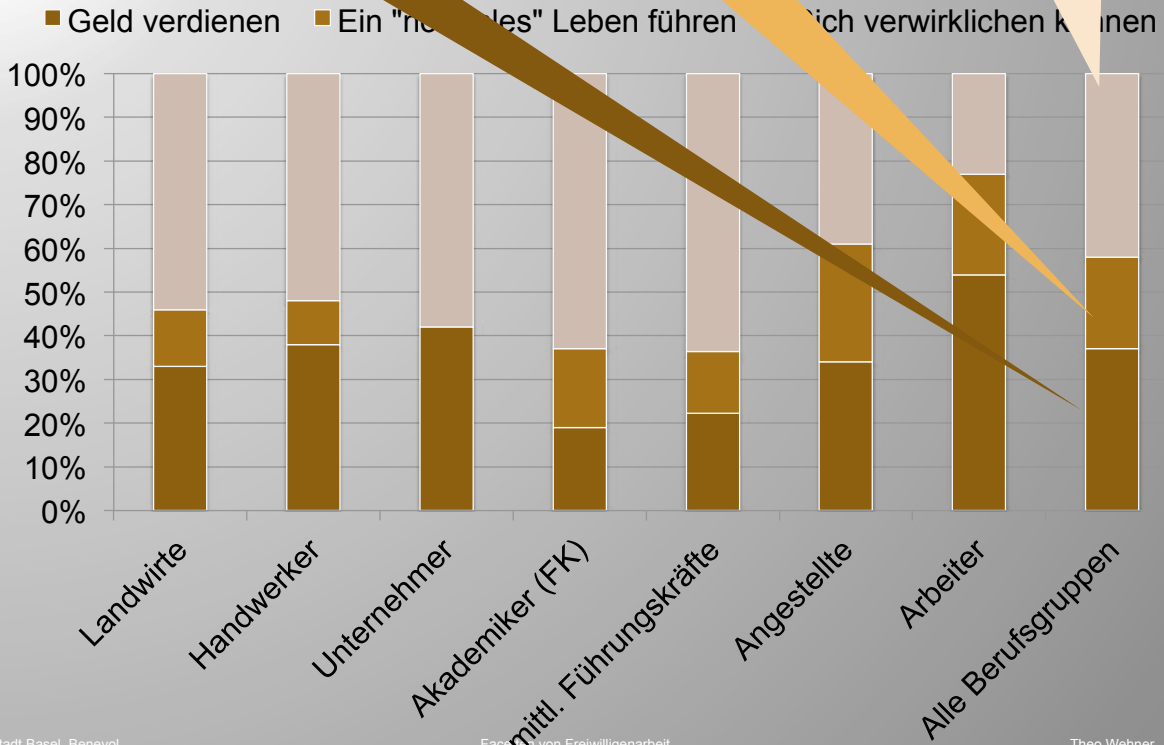
...Geld verdienen 37%  
(Range 18-54%)

...normales Leben 21%  
(Range 0-27%)

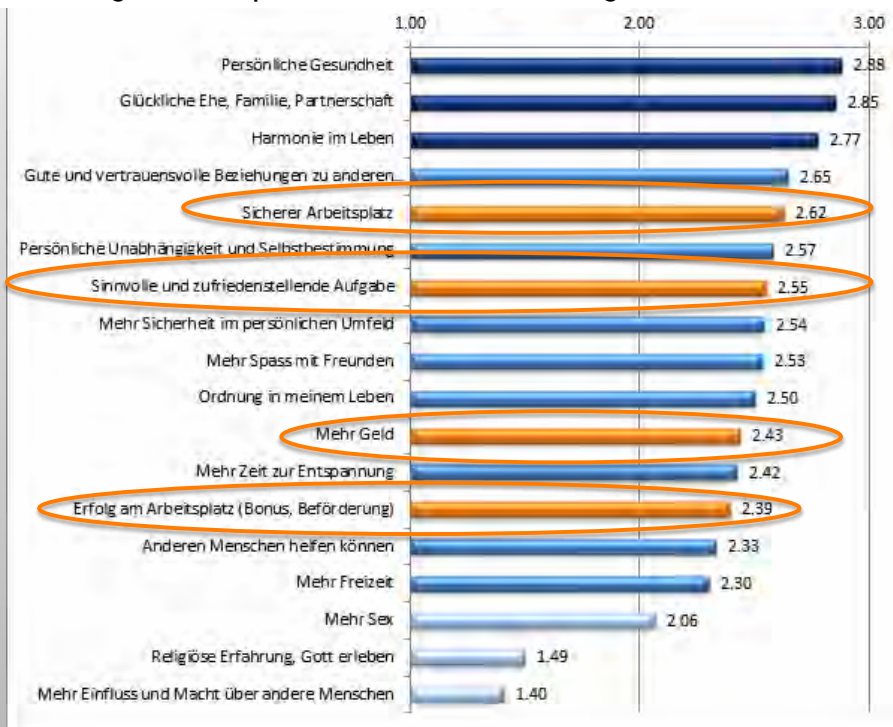
...sich verwirklichen 42%  
(Range 23-63%)

## Was ist für Sie an der Arbeit am wichtigsten?

(nach F. Dubet, 2008)



## Die grossen persönlichen Hoffnungen im Jahr 2013



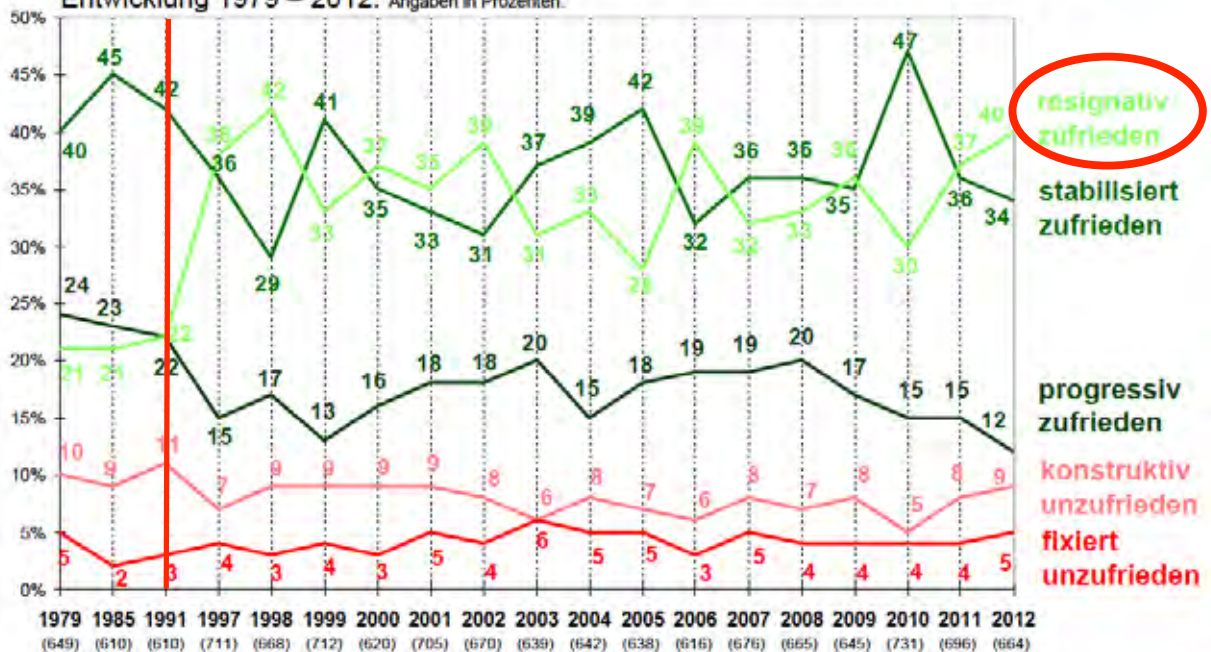
# Die grossen persönlichen Hoffnungen im Jahr 2013

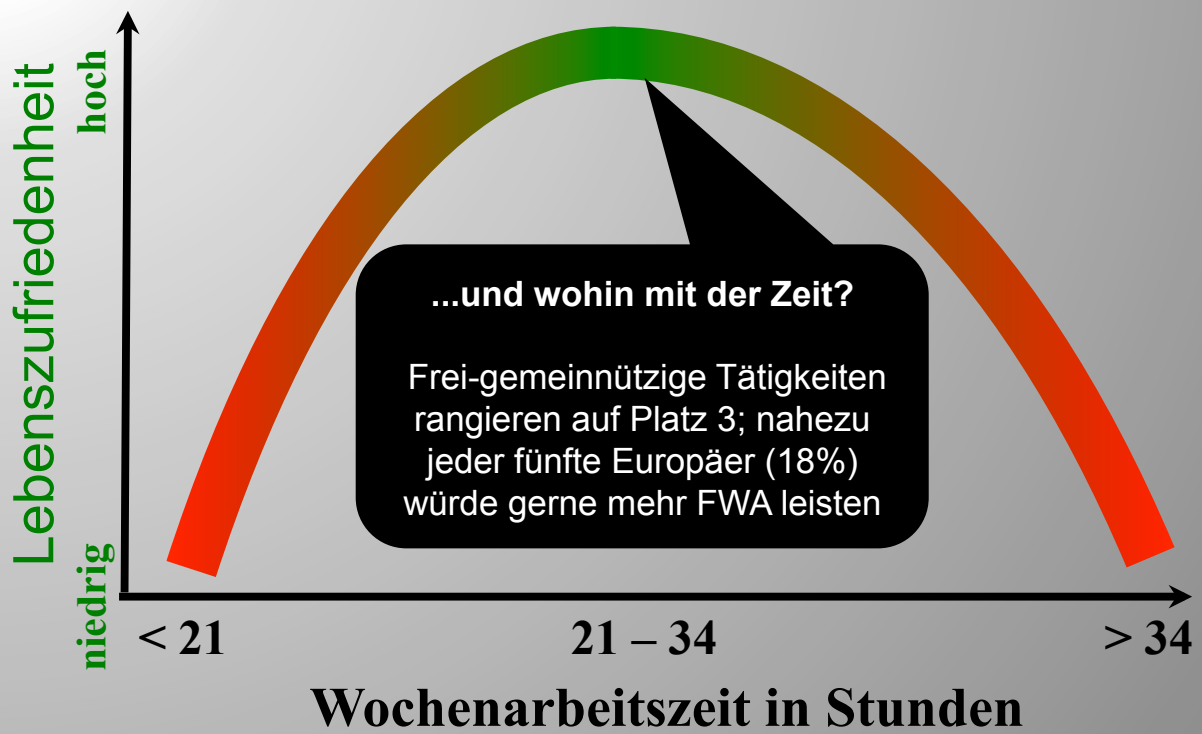
„Sinnvolle Arbeit“ lag beim Hoffnungsbarometer nur 2011 nach „Erfolg“ auf dem 2. Rang und seit 2012 konstant auf Rang 1.; vor „Erfolg“ und „Sichere Arbeit“

Zwischen 1997 und 2012 lag die resignative Zufriedenheit im Mittel bei **35%**

## Arbeitszufriedenheit in der Schweiz 2012

Entwicklung 1979 – 2012. Angaben in Prozenten.





2. Aufzug,  
Und was zeigt sich jenseits der  
Erwerbsarbeit



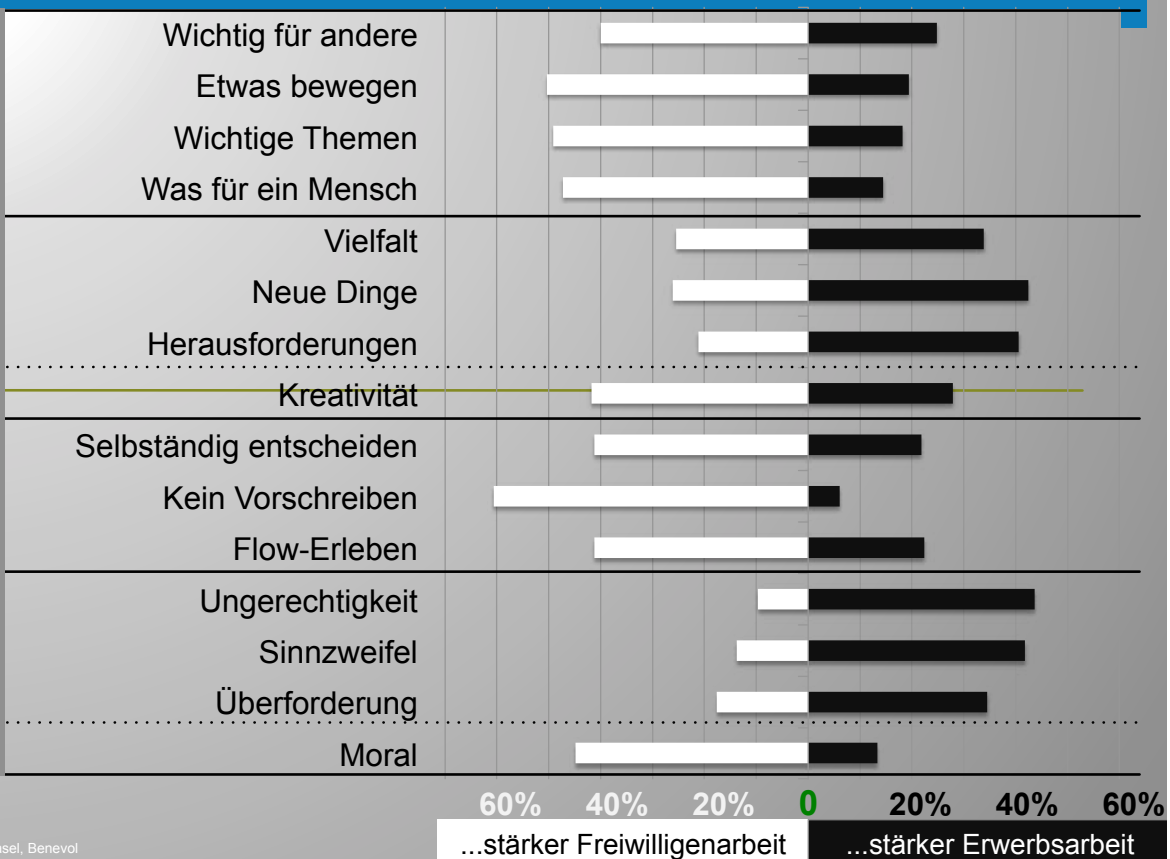
**...treffen die folgenden Aussagen stärker auf Ihre Freiwilligenarbeit oder auf Ihre Erwerbsarbeit zu?**

**Beispielfrage**

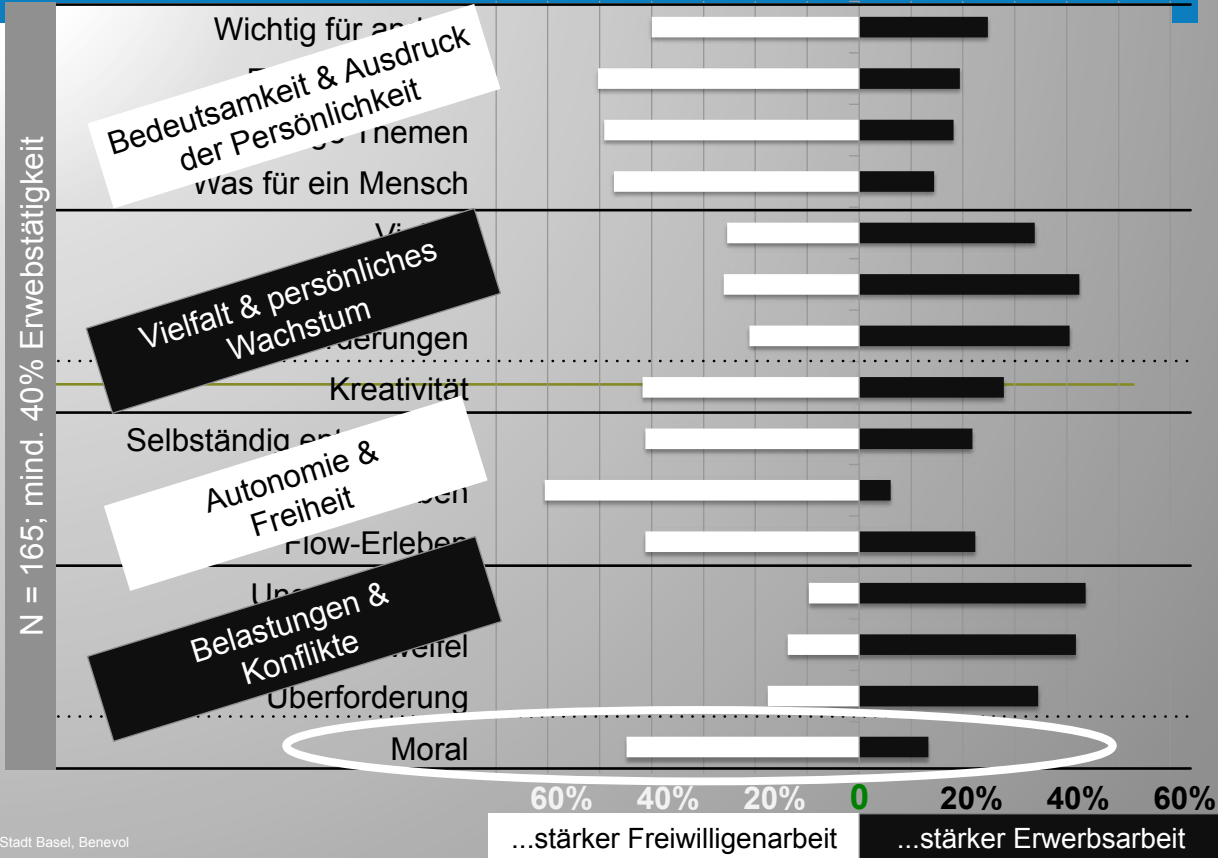
**A&O-Kategorie**

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

N = 165; mind. 40% Erwerbstätigkeit







## Ergänzung u/o Kompensation von Erwerbsarbeitsdefiziten durch Freiwilligenarbeit?

„Ich engagiere mich, um eine sinnvolle Aufgabe jenseits meiner EWA zu finden.“

„Bei meiner FWA kann ich Sorgen aus der Erwerbsarbeit vergessen.“

„Ich will einer FWA nachgehen, die meinen Interessen mehr entspricht als meine EWA.“

„Durch meine FWA kann ich Stress aus der Erwerbsarbeit abbauen.“

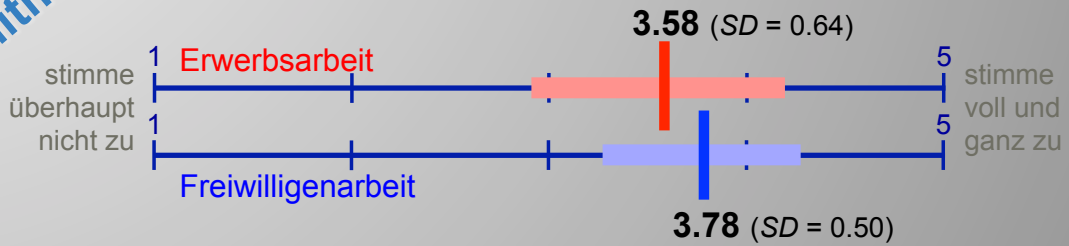
Ergänzungsmotiv	Kompensationsmotiv
Bei <b>Angestellten</b> stärker ausgeprägt als bei Freiberuflern	
Bedeutung sinkt mit steigendem <b>Bildungsniveau</b>	
Bedeutung sinkt mit steigendem <b>Einkommen</b>	
Je weniger <b>Stellenprozente</b> desto ausgeprägter das Ergänzungsmotiv	
Höhere Bedeutung bei <b>jüngeren</b> Personen	
Keine <b>Geschlechtsunterschiede</b>	

2796 Freiwillige des Roten Kreuz in 8 europäischen Ländern Kontrollvariablen: Alter, Geschlecht, Bildung, Einkommen, Partner- u. Familiensituation, Erwerbsstatus u. Umfang; (Neufeind/ Wehner 2014)

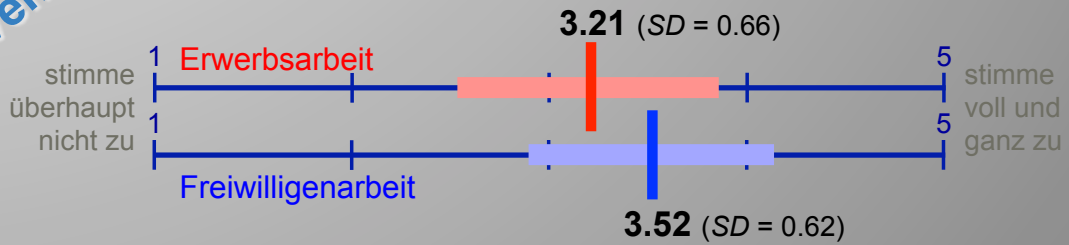
# Erwerbs- und Freiwilligenarbeit im Vergleich: „Womit kann man sich stärker identifizieren?“

Güntert & Wehner, 2006, 2008

Commitment

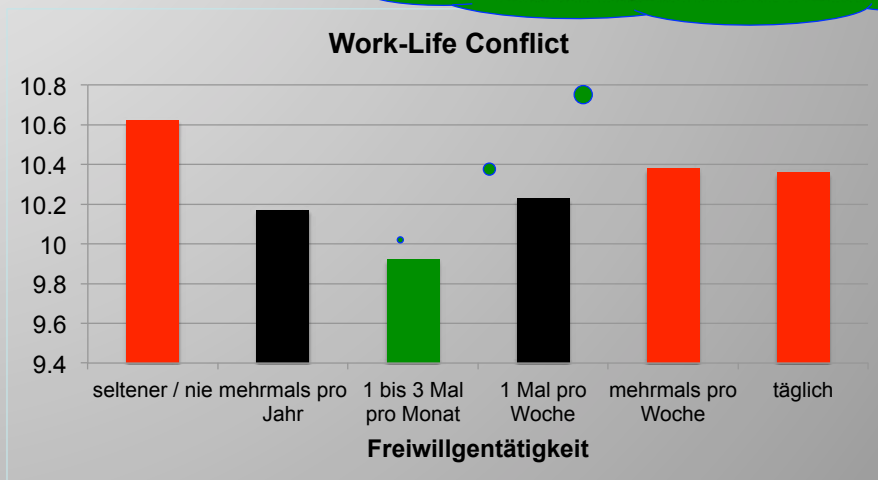


Involvement



# Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben: Freiwilligentätigkeit als psychosoziale Ressource

Freiwilligentätigkeit in mittlerem quantitativen Ausmass zeigt tiefsten Konflikt-Mittelwert



Brauchli, R., Bauer, G., Wehner, T. & Hämmig, O. (2010)  
Brauchli, R., Hämmig, O., Güntert, S., Bauer, G. F., Wehner, T. (2011).

## ...der quantitative Zugang (II)

# LeBe

## Fragebogen zu Lebensbedeutungen und Lebenssinn

Schnell, T., & Becker, P. (2007)

# LeBe

## Skalen und Dimensionen

### Lebensbedeutungen

- „Sinn im Vollzug“: durch sie wird Sinn ergriffen oder geschaffen
- Umfasst 26 Skalen, die sich zu 4 bzw. 5 Dimensionen (vertikale/horizontale Selbsttranszendenz, Selbstverwirklichung, Ordnung, Wir- und Wohlgefühl) zuordnen lassen

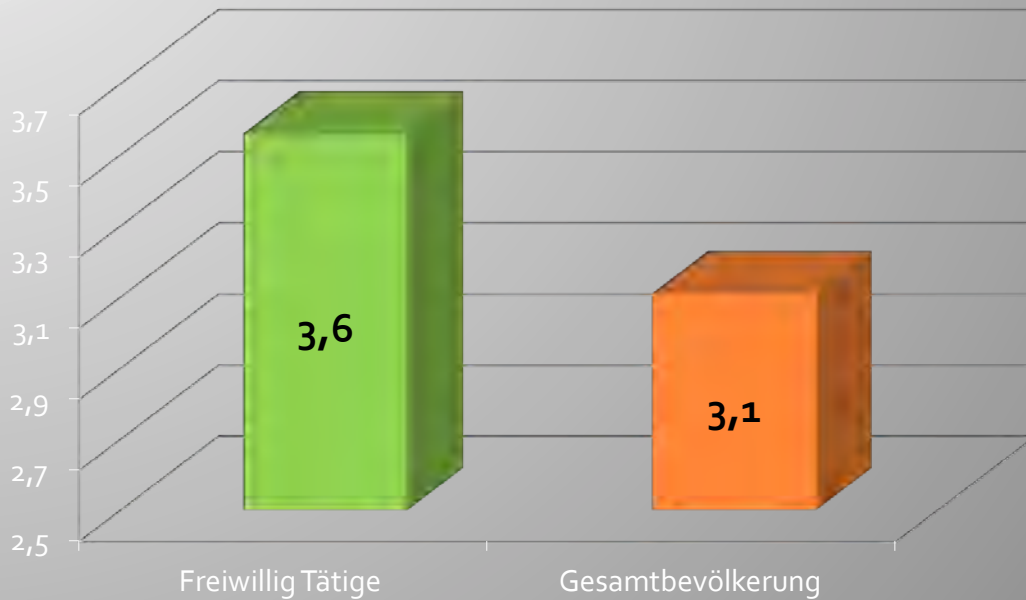
### Lebenssinn

- Umfasst 2 Skalen:
  1. **Sinnerfüllung**: Fundamentales Empfinden von Bedeutsamkeit und Zugehörigkeit
  2. **Sinnkrise**: Ausdruck der subjektiven Wahrnehmung eines Sinnbruchs oder eines Mangels an Sinn

Schnell, T., & Becker, P. (2007)

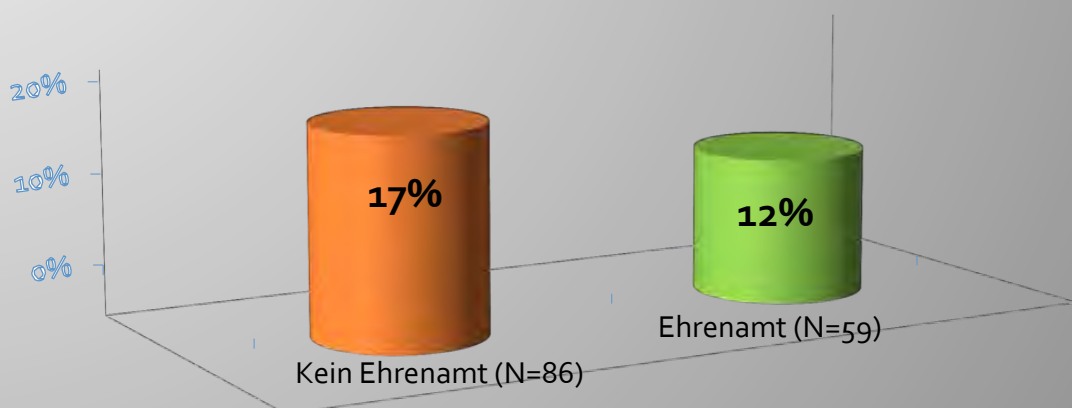
## Sinnerfüllung bei Freiwillig Tätigen

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



## Sinnkrisen bei Arbeitslosen (mit/oh. Ehrenamt)

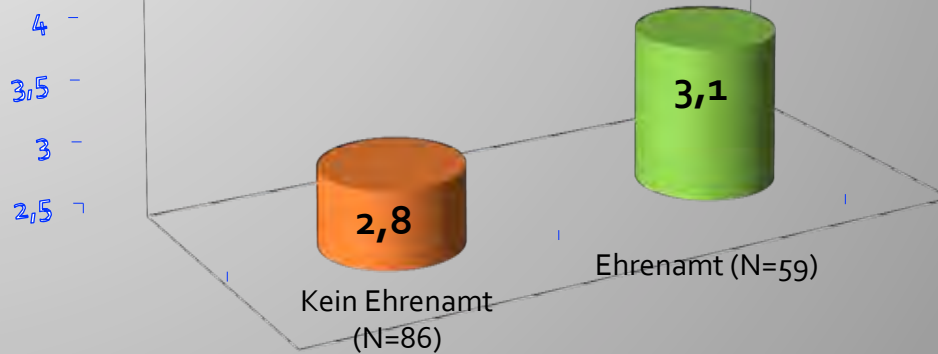
(Repräsentative deutsche Stichprobe, N = 603; T. Schnell, 2011)



Gesamtbevölkerung:  
Sinnkrisen bei 4%

## Sinnerfüllung bei Arbeitslosen (mit/oh. Ehrenamt)

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



Gesamtbevölkerung:  
M = 3.11

## Das Prinzip Hoffnung Grundrisse einer besseren Welt

- „Sozialutopie arbeitet als ein Teil der Kraft, sich zu verwundern und das Gegebene so wenig selbstverständlich zu finden, dass nur seine Veränderung einzuleuchten vermag“

(E. Bloch, 1956, 4. Kap. S. 557)