

Die Public-Management-Forschung der FOM Hochschule

Ehrenamt

- Ehrenamtliches Engagement im Fokus
- Qualitative Studie: Führung im Ehrenamt

Foto: P.ress609 – stock.adobe.com



Prof. Dr. Anja Seng

Wissenschaftliche Direktorin
ifpm Institut für Public Management der FOM

EHRENAMT

EHRENAMTLICHES ENGAGEMENT IM FOKUS

Das ehrenamtliche Engagement stellt einen fundamentalen Baustein für das Funktionieren einer Gesellschaft dar. In einer Zeit, in der staatliche Ressourcen begrenzt sind und gesellschaftliche Herausforderungen vielschichtiger werden, gewinnt das ehrenamtliche Engagement zunehmend an Bedeutung. Insbesondere in der öffentlichen Verwaltung spielt es eine entscheidende Rolle, da Bürgerinnen und Bürger durch ihre freiwillige Mitarbeit einen direkten Beitrag zur Lösung lokaler, regionaler und sogar nationaler Probleme leisten können.

In diesem Zusammenhang ist die Erforschung und Förderung ehrenamtlichen Engagements aus Sicht des ifpm von besonderem Interesse, da es nicht nur eine potenzielle Ressource für die Verwaltung darstellt, sondern auch ein Instrument zur Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts und zur Förderung von Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung sein kann.

Die im folgenden skizzierte Studie erforscht die Rolle der Führung im ehrenamtlichen Engagement. Durch eine fundierte empirische Analyse dieser Aspekte strebt sie nicht nur eine bessere theoretische Erfassung des Phänomens ehrenamtlichen Engagements an, sondern auch praxisrelevante Erkenntnisse für Entscheidungsträgerinnen und -träger in Verwaltung und Politik. Darüber hinaus soll die Studie zur optimalen Nutzung des Ehrenamts-Potenzials und zum Abbau bestehender Barrieren beitragen, um eine nachhaltige und partizipative Verwaltungskultur zu fördern.

Die Studie wurde veröffentlicht unter: Sniegon, J., Tietmeyer, J.: Individuelle Fürsorge – Erfolgsfaktoren für die Führung von Freiwilligen, in: ZFO, Jg. 2023, Heft 06/23, S. 343-347.

»Die Forschungsthemen des ifpm entwickeln sich in Abhängigkeit des gesellschaftlichen Wandels. Das Ehrenamt wird immer wichtiger, sodass wir auch im ifpm unseren Forschungsfokus erweitern und dieses spannende Feld beleuchten.“

QUALITATIVE STUDIE: FÜHRUNG IM EHRENAMT

Inhalt: Ehrenamtliches Engagement stellt eine tragende Säule der deutschen Gesellschaft dar. Ohne freiwillig Engagierte wäre das vorhandene breite Angebot an sozialen (Dienst-) Leistungen nicht zu realisieren. Daher ist freiwilliges Engagement neben monetären Mitteln der wichtigste Bestandteil wohlfahrtspluralistischer Strategien zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen des 21. Jahrhunderts: Veränderung tradierter Familienstrukturen, demografischer Wandel, Generationengerechtigkeit, Integration unterschiedlicher Kulturen, Teilhabe von Menschen mit Behinderung, veränderte Erwerbsstrukturen und die begrenzte Leistungsfähigkeit sozialstaatlicher Sicherungssysteme. Umso verwunderlicher ist es, dass Führung im Kontext der Freiwilligenarbeit nicht thematisiert wird. Es fehlt an empirischer Forschung, theoretischer Auseinandersetzung und Schulungsveranstaltungen zum Thema. Selbst der Begriff Führung findet kaum Verwendung, weder in Bezug auf Funktionen, noch auf dabei auszuführende Aufgaben, obwohl sich bei Freiwilligenarbeit besondere Anforderungen an die Personalführung ergeben. Im Ehrenamt existiert keinerlei vertragliche oder gesetzliche Verpflichtung oder Bindung. Hieraus ergibt sich eine

grundlegende Relevanz einer aus Sicht der geführten Personen guten Führung: Denn Freiwilligkeit kann nur aufrecht erhalten werden, wenn die Geführten die Leitung der Führungspersonen akzeptieren. Insofern bestehen besondere Anforderungen an die Führungsqualität. Hier wird deutlich, dass Führung im Ehrenamt aus der stattfindenden Praxis heraus untersucht werden sollte.

Vorgehen: Die Studie wurde als explorative Untersuchung auf der Basis von acht qualitativen Interviews durchgeführt. Dabei wurden insgesamt vier Organisationen durch je ein Interview mit einer geführten Person und einer führenden Person untersucht. Die Auswahl erfolgte homogen innerhalb der gemeinnützigen Sozialwirtschaft, da sie Ehrenamtlichkeit besonders repräsentiert. Hier wurden verschiedene Organisationstypen ausgewählt: Zwei Fälle mit dominierender Ehrenamtlichkeit (d. h. mit ehrenamtlichen Führungs- und geführten Kräften) und zwei Fälle mit dominierender Hauptamtlichkeit (d. h. hauptamtliche Führende). Die Interviews wurden leitfadengestützt durchgeführt. Die Auswertung der erzeugten Daten erfolgte mit Hilfe qualitativer Inhaltsanalyse. Das Categoriesystem wurde induktiv

entwickelt. Zunächst legten die Forschenden hierfür als Kodierereinheit eine vollständige Aussage zur Führung fest. Weniger relevante Textpassagen wurden gestrichen. Die Kodierereinheiten wurden in der Folge paraphrasiert und generalisiert. Es folgten zwei Reduktionsschritte, die zum einen bedeutungsgleiche Paraphrasen entfernten und zum anderen das Abstraktionsniveau anhoben. Somit konnte ein Categoriesystem entwickelt werden, das an vollständigen Interviews erneut angewendet wurde und sich dort als gut geeignet erwies.

Ergebnisse: Es lassen sich drei konkrete Hinweise für eine Umsetzung in der Praxis ermitteln. Erstens: *Ehrenamtliche Tätigkeit benötigt Führung.* Diese ist nur auf Basis angemessener Ressourcen möglich. Eine Spezialisierung auf die Führung von Freiwilligen scheint sinnvoll zu sein. Zweitens: *Die Basis der Führung von Ehrenamtlichen sollte die individuelle Fürsorge sein.* Sie tritt an die Stelle der Belohnung im Kontext von abhängiger Beschäftigung. Drittens: *Auf Grund der besonderen sozialen Bedarfe der Freiwilligen ist die Auswahl möglicher Einsatzgebiete eine kritische Tätigkeit für den Erfolg.*

Kommunikation	Bedürfnisse Ehrenamtlicher	Wertschätzung	Rahmenbedingungen	Die eigentliche Tätigkeit
<ul style="list-style-type: none"> • Augenhöhe • Persönliche Gespräche • Strukturelle Festlegung von Gesprächen • Möglichkeiten zur Gesprächsanfrage • Verzicht auf Anweisungen und Autorität 	<ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz der (zeitlichen und fachlichen) Limitationen des Ehrenamts • Verzicht auf starke Vorgaben bei der Aufgabenzuteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Anerkennung • Positives Feedback • Öffentliche Sichtbarkeit • Gemeinsame Aktionen • Interesse an der Person 	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildung ermöglichen • Soziale Kontakte fördern • Verbindlichkeit • Ausreichende zeitliche Ressourcen der Führungskraft 	<ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeit selbst als Motivator nutzen • Neue Erfahrungen • Bedürfnisse des Klientels berücksichtigen • Eigensinn des Ehrenamts akzeptieren

Tabelle: Zusammenfassende Kategoriebildung der fördernden Faktoren für das Gelingen ehrenamtlicher Führung

Literatur:

Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse, Weinheim 2022.

Redmann, Britta: Erfolgreich führen im Ehrenamt, 3. Aufl., Wiesbaden 2018, S. 70-75 sowie Banach, Agnieszka / Schellinger, Jochen: Führung von freiwilligen Mitarbeitenden in NPO, in: Tokarski, Kim Olive / Schellinger, Jochen / Berchtold, Philipp (Hrsg.), Zukunftstrends Wirtschaft 2020, 2017, S. 177-204; S 178.