

5 Fragen an...

Prof. Dr. Theo Wehner

Prof. Dr. Theo Wehner ist emeritierter Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich. Schwerpunkte seiner wissenschaftlichen Arbeit sind die psychologische Fehlerforschung, das Verhältnis von Erfahrung und Wissen, kooperatives Handeln und seit 2001 die Psychologie der Freiwilligenarbeit.

Welche Bedeutung hat ehrenamtliche Arbeit für unsere Gesellschaft und unser Zusammenleben?

Seit der griechischen Polis wissen wir, dass ein Teil der Menschen immer bereit war und ist, Außerordentliches zu leisten und über die eigentliche Arbeit hinaus tätig zu werden. Aus Sicht der Psychologie ist interessant, dass wir einerseits ichbezogene Wesen sind, andererseits aber doch in der Lage sind, uns zu relativieren und dafür Sorge zu tragen, dass es auch anderen gut geht. Man könnte sogar sagen, dass jeder im Interesse des eigenen Wohlergehens und der eigenen Selbstachtung ein Motiv hat, sich auf soziale Rücksichten gegenüber anderen einzulassen. Das geht über den Respekt gegenüber dem anderen hinaus, es geht auch darum, sich für andere einzusetzen. Der Philosoph Ernst Tugendhat würde sagen: Moral, also Urteilen und Handeln, erwächst zwar aus unserem Eigeninteresse, aber es wächst doch weit über dieses hinaus und bezieht sich damit immer auch auf andere, allgemein gesprochen auf das Gemeinwesen.

Dennoch sollten wir das Ehrenamt ebenso wenig überschätzen, wie wir es unterschätzen sollten. Der Prozentsatz derer, die sich freiwillig engagieren, liegt meist unter 50 Prozent. In Ländern, in denen der Staat viele soziale Aufgaben übernimmt, wie etwa in Skandinavien, ist er teilweise geringer.

In Wohlfahrtsstaaten engagieren sich also weniger Menschen freiwillig.

Wenn der Staat Aufgaben des Gemeinwesens in hohem Maße erfüllt, ziehen sich Freiwilligenorganisationen aus diesen Bereichen zurück. Allerdings suchen sie sich oft andere Betätigungsfelder. Das ist ein Punkt, der sich durch unser gesamtes Gespräch ziehen wird: Menschen sind tätige Wesen, sie wollen denken und sich beschäftigen. Dieser Umstand wird in der Erwerbsarbeitsgesellschaft genutzt. Unser Tätigsein geht jedoch über das Existenzsichernde, das Berufsleben hinaus: Wir haben Hobbys, suchen uns Freizeitaktivitäten – und sind eben auch für das Gemeinwesen tätig.

Ich gehe davon aus, dass es noch nicht als Engagement zählt, wenn jemand sich finanziell einbringt.

Richtig. Es macht einen großen Unterschied, ob jemand nur Geld spendet oder eine Unterschrift leistet oder sich wirklich aktiv mit seinen körperlichen und geistigen Kräften einsetzt.

Und noch ein wichtiger Punkt: Lange Zeit hat die Psychologie Freiwilligenarbeit als mehr oder weniger spontanes bzw. fortgesetztes Hilfeverhalten erklärt. Wir gehen heute davon aus, dass sie mehr ist, aus einem gewissen Gerechtigkeitsbedürfnis entspringt und auch einen Ausdruck für die Zugehörigkeit zur Gesellschaft darstellt.

Was motiviert Menschen für freiwillige Arbeit?

Es gibt verschiedene Motive, die da eine Rolle spielen. Ganz wichtig ist, das haben wir oft gehört und zeigen alle Erhebungen, dass Freiwilligenarbeit Ausdruck der persönlichen Werte ist, dass sich in ihr wiederfindet, was eine Person bezüglich der Gesellschaft, in der sie lebt, denkt und fühlt. Viele Menschen empfinden sich als verantwortlich, fühlen sich vielleicht sogar verpflichtet oder unter Druck, tätig zu werden. Daneben geht es aber nicht nur um Selbstlosigkeit bzw. Altruismus, sondern auch um Egoismus. Wenn ich mich etwa für Sauberkeit in meinem Stadtteil einsetze, hat das zumindest zum Teil egoistische Gründe. Andere Motive hinter dem freiwilligen Engagement sind der Wunsch, etwas Neues zu lernen, und das Bedürfnis, sozial eingebunden zu sein. Wichtig ist, dass die vielfältigen zugrunde liegenden Motive nicht starr sind, sie ändern sich über die Zeit des Engagements. Ältere Menschen verfolgen etwa in der Freiwilligenarbeit keine Karriereziele, in dem Sinne, dass sie etwas für ihren Lebenslauf tun oder für ihr Berufsleben lernen wollen. Vielleicht haben sie auch generell nicht mehr das Interesse, Neues zu lernen. Sie wollen eher dazugehören und suchen den sozialen Austausch mit anderen.

Welche psychologischen Vorteile entstehen durch Freiwilligenarbeit?

Ehrenamtliches Engagement stiftet Zufriedenheit: Menschen sind mit ihrer Freiwilligenarbeit meist deutlich zufriedener als mit ihrer Erwerbsarbeit oder auch mit der Erledigung ihrer Hausarbeit. Das mag trivial sein, denn schließlich haben sie die Freiwilligenarbeit selbst gewählt. Und diejenigen, die nicht zufrieden sind, beenden ihr Engagement auch schnell wieder. Die finden wir also nicht in unseren Untersuchungen. Für die Freiwilligenorganisationen stellt diese Situation ein Problem dar: Freiwilligenarbeit ist prekär. Die Freiwilligen sind nicht beliebig motivierbar und rekrutierbar. Es muss „passen“, mit den eigenen Werten „übereinstimmen“.

Wir sehen aber auch, dass Freiwillige, wenn es passt, ein stärkeres Commitment zu ihrer Freiwilligenorganisation haben als zu ihrem Arbeitgeber. Sie sind zudem in dieser Tätigkeit stärker involviert als am bezahlten Arbeitsplatz. Dazu muss man allerdings erwähnen, dass Menschen, die sich in ihrer Freizeit freiwillig engagieren, generell, also auch in ihrer Erwerbsarbeit, engagierter sind als Menschen, die nicht freiwillig tätig sind.

Eine wichtige Funktion der ehrenamtlichen Tätigkeit ist, dass sie Sinn generiert. Dieser Sinn liegt nicht nur in ideellen Gründen und den Zielen der betreffenden Organisation, sondern auch in den Aufgaben, die jemand ausführt. Da macht es natürlich einen Unterschied, ob es sich um Vereinsarbeit oder Vorstandsarbeit handelt, um einen Besuchsdienst oder Spendensammlungen. Entscheidend ist, dass Freiwillige ausleben können, was sie sich von ihrer Tätigkeit wünschen, die Arbeit finden, die zu ihnen passt, und nicht nur erledigen müssen, was erledigt werden muss.

Das würden wir eigentlich auch im Berufsleben erwarten – oder uns zumindest wünschen.

Aber wir wissen sehr wohl, dass da ganz andere Sachzwänge eine Rolle spielen. Da geht es eben nur zum Teil um Wünsche, Werte und Interessen. Und die Sinngenerierung ist damit auch einer der größten Unterschiede zur Erwerbsarbeit. Zwei Drittel der Erwerbstätigen sagen heute, dass sie für sinnvollere Aufgaben auf einen Teil der Karriereaussichten und sogar auf Teile des Lohns verzichten würden. Auch in der Erwerbsarbeit wird Sinn gesucht, aber wesentlich seltener gefunden als in der Freiwilligenarbeit.

Für uns Arbeitspsychologen ist es wesentlich, Freiwilligenarbeit in dieser Hinsicht zu untersuchen, um letztlich auch die Erwerbsarbeit besser gestalten zu können. Und das ist, meiner Meinung nach, die größte Herausforderung für eine Erwerbsarbeitsgesellschaft: Arbeitsaufgaben anzubie-

ten, die sinnvoll sind, die einen Nutzen stiften – vor allem subjektiv für die betroffene Person. Und das kann in vielerlei Hinsicht nicht an objektiven Gegebenheiten gemessen werden.

Was kann Menschen in ihrer freiwilligen Tätigkeit demotivieren und Engagement hemmen?

Demotivierend wirken natürlich Faktoren wie unlautere Ziele von Verantwortlichen, aber auch Vereinsmeierei, Bürokratismus und ein Übermaß an Administration. Wichtig sind in diesem Zusammenhang auch Konflikte zwischen Freiwilligen und Professionellen und die geringe Wertschätzung, die Freiwillige teilweise von Festangestellten erhalten. Hauptamtliche Mitarbeiter erleben Ehrenamtliche manchmal sogar als eine Art Konkurrenz. Denken Sie etwa an Besuchsdienste: Da sitzt der Freiwillige lachend am Bett im Patientenzimmer, während der Hauptamtliche Formulare ausfüllen muss. Das kann frustrieren, und ein gewisser Neid auf den Freiwilligen ist verständlich. Freiwilligenorganisationen haben also die schwierige Aufgabe, ein Klima der gegenseitigen Wertschätzung zu schaffen, in dem Haupt- und Ehrenamtliche mit Respekt miteinander umgehen und arbeiten. Sie sollten versuchen, Freiwillige nicht mit Bürokratie und Administration zu belasten, und ihnen vor allem nicht nur irgendwelche Resttätigkeiten zu überlassen. Damit will ich nicht sagen, dass Ehrenamtler nur höchst anspruchsvolle Arbeiten übertragen bekommen sollen, aber es sollten Tätigkeiten sein, bei denen ein persönlicher Nutzen erkennbar ist, und für die klar ist, dass daraus nicht gleich ein Arbeitsplatz geschaffen werden kann.

Ein wichtiges Thema ist derzeit das freiwillige Engagement in der Flüchtlingshilfe. Was ist dazu aus psychologischer Sicht zu sagen?

Eine Menge. Zunächst einmal ist interessant, wie viele Menschen sich angesprochen fühlten und fühlen, wie viele sich engagieren und helfen wollen. Zudem sehen wir in diesem Bereich Freiwillige, die quantitativ und qualitativ mehr tun als gewöhnlich. Gerade am Anfang ist da unheimlich viel geleistet worden. Allerdings haben sich Freiwillige dabei auch oft selbst überfordert. Und leider wurde das von den professionellen Helfern nicht erkannt und verstanden. Sie hätten viel stärker danach schauen müssen, mit welchen Motiven und Hintergründen die Menschen zum Helfen kamen – und wie viel Unterstützung und auch Schutz sie gebraucht hätten. Es ist eine starke emotionale Belastung, so viel Elend so nah zu sehen und zu erleben. Und es kann sehr kränkend sein, wenn die Hilfe, die man zu geben in der Lage ist, bei den Betroffenen nicht ankommt. Wenn etwa Kleider, die aus dem eigenen Schrank gespendet wurden, hinterher im Müll lagen.

Eine solche spontane Freiwilligkeit ist noch einmal anders als das, was wir aus Vereinen kennen, bei denen es einen längeren Vorlauf, eine längere Entscheidungsphase gibt. Die Freiwilligenorganisationen haben da sicher schon gelernt, aber es gibt auch noch viel zu lernen.

Eine Gesellschaft hat die Freiwilligen, die sie verdient. Diese sind nicht – wie oft proklamiert – der „Kitt der Gesellschaft“, das können sie nicht sein. Wenn es in Gesellschaften durch die Ritzen zieht, ist und bleibt es zuallererst Aufgabe der politisch Verantwortlichen, Abhilfe zu schaffen. Dennoch leisten Freiwillige einen wertvollen Beitrag für das Gemeinwesen. Und das nicht, weil sie die besseren Menschen sind, sondern weil sie sich aufgrund ihres Werteempfindens betätigen wollen.

Die Fragen stellte Susanne Koch.