Bachelorarbeit

BESTSELLER

Thomas Küng

Das Verhältnis zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern in Nonprofit-Organisationen

BACHELOR MASTER Publishing

Küng, Thomas: Das Verhältnis zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern in Nonprofit-Organisationen. Hamburg, Bachelor + Master Publishing 2015
Originaltitel der Abschlussarbeit: Das Verhältnis zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern in Nonprofit-Organisationen

Buch-ISBN: 978-3-95820-370-9
PDF-eBook-ISBN: 978-3-95820-870-4
Druck/Herstellung: Bachelor + Master Publishing, Hamburg, 2015
Coverbild: pixabay.com
Zugl. Université de Fribourg/ Universität Freiburg, Fribourg, Schweiz, Bachelorarbeit, 2005

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Bachelor + Master Publishing, Imprint der Diplomica Verlag GmbH
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg
http://www.diplomica-verlag.de, Hamburg 2015
Printed in Germany

I Inhaltsverzeichnis

II Abbildungsverzeichnis 2

III Tabellenverzeichnis 2

IV Abkürzungsverzeichnis 2

1 Einleitung 3

1.1 Problemstellung 3
1.2 Zielsetzungen 4
1.3 Aufbau der Arbeit 5

2 Begriffsabgrenzung 6

2.1 Definition Nonprofit-Organisation 6
2.2 Definition Ehrenamt 6
2.3 Definition Hauptamt 9

3 State of the art 10

4 Hauptamt vs. Ehrenamt 12

4.1 Motivation und Entlohnung 13
4.1.1 Motivation und Entlohnung von Ehrenamtlichen 16
4.1.1.1 Motivation aus Eigennutz 17
4.1.1.2 Gemischte Motivation 18
4.1.1.3 Entlohnung von Ehrenamtlichen 19
4.1.2 Motivation und Entlohnung von Hauptamtlichen 20
4.2 Einsatzgebiete haupt- und ehrenamtlicher Mitarbeiter 21

5 Das Verhältnis zwischen ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern in NPO 23

5.1 Chancen 23
5.2 Konflikte 26
5.2.1 Strukturinduzierte Konflikte 27
5.2.1.1 Unklare Auftrags- und Kompetenzverteilungen 27
5.2.1.2 Arbeitsplatzbedrohung 28
5.2.1.3 Motivations- und Entlohnungskonflikte 29
5.2.1.4 Formalisierung 30
5.2.1.5 Informationsverteilung 31
5.2.1.6 Verfügbarkeit und Qualifikation 31
5.2.1.7 Hierarchisch bedingte Konflikte 33
5.2.2 Verhaltensinduzierte Konflikte 33
5.3 Lösungsansätze 36

6 Weitere Forschung 40

7 Schlussfolgerungen 41

V Anhang 42

VI Literaturverzeichnis 50

II Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Formen gemeinwohlorientierten Engagements	7
Abbildung 2:	Anteil Haupt- und Ehrenamtlichen in NPO (Durchschnitt von 35 Staaten)	13
Abbildung 3:	Stellenwert des Einsatzes von Motivationsinstrumenten aus Sicht der Verbandsführung	16
Abbildung 4:	Beziehungstypen zwischen Haupt- und Ehrenamt	23
Abbildung 5:	Ist- und Soll-Zustand der Tätigkeitsfelder Haupt- und Ehrenamtlicher	36
Abbildung 6:	Typologie der Freiwilligenarbeit	42
Abbildung 7:	Einsatzgebiete bezahlter und unbezahlter Mitarbeiter in NPO	44
Abbildung 8:	Vergleich zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern im Hinblick auf ihre altruistischen und egoistischen Erfahrungen.	44
Abbildung 9:	Problemzonen des Phänomens Ehrenamt	46

III Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Literatur zum Verhältnis zwischen HA und EA	11
Tabelle 2:	Vor- und Nachteile Ehrenamtlicher	26
Tabelle 3:	Konflikte zwischen EA und HA aus der Sicht der EA	36
Tabelle 4:	Unterschiede zwischen Ehrenamtlichen und Freiwilligen	42
Tabelle 5:	Vor- und Nachteile Haupt- und Ehrenamt	43
Tabelle 6:	Häufigkeit einzelner Konfliktursachen	45
Tabelle 7:	Motivation und Rahmenbedingungen Haupt- und Ehrenamtlicher	47
Tabelle 8:	Studien über Lohnunterschiede zwischen Angestellten von FPO und NPO	48

IV Abkürzungsverzeichnis

EA	Ehrenamtliche
FPO	Forprofit-Organisationen
HA	Hauptamtliche
NPO	Nonprofit-Organisationen
OR	Schweizerisches Obligationenrecht

1 Einleitung

Nonprofit-Organisationen (NPO) sind oft Dienstleistungsbetriebe und das Personal, welches die Leistungen erbringt, ist von besonderer Bedeutung. Um die Wichtigkeit der NPO als Arbeitgeber und für die Volkswirtschaft zu zeigen, sollen an dieser Stelle einige Zahlen genannt werden: In der Schweiz hatten sich z.B. im Jahre 2000 ca. 1,5 Millionen Menschen bzw. jede vierte Person ab 15 Jahren für mindestens eine ehrenamtliche Tätigkeit in einer NPO engagiert.[1] Dabei beträgt der durchschnittliche Zeitaufwand pro ehrenamtlich Arbeitenden im Monat rund 14 Stunden. Der Wert der gesamten ehrenamtlichen und gemeinnützigen Tätigkeiten in der Schweiz beläuft sich auf ca. CHF 10 Mrd.[2] International gesehen werden durchschnittlich rund 4,4 % (davon 2,8 % hauptamtlich und 1,6 % ehrenamtlich) der Gesamtbeschäftigung durch NPO angeboten. In Belgien, Irland und Holland beträgt der Anteil sogar mehr als 10 % der Gesamtbeschäftigung.[3]

1.1 Problemstellung

Das Personal in NPO setzt sich aus einem grossen Spektrum unterschiedlicher Personaltypen zusammen.[4] Neben den auch in Forprofit-Organisationen (FPO) anzutreffenden Typen, ist ein besonderes Charakteristikum vieler Organisationen die gleichzeitige Beschäftigung bezahlter und unbezahlter Mitarbeiter/innen.[5]

Am Anfang der Gründungsgeschichte ist vorwiegend die ehrenamtliche Arbeit ein treibender Faktor für das Wachstum der NPO.[6] Viele kleine NPO sind bis zu einer gewissen Grösse in der Lage, ihre Aufgabenbereiche ausschliesslich mit ehrenamtlichen Arbeitskräften zu decken.[7] Die Leistungserstellung auf freiwilliger und unbezahlter Basis scheint jedoch zunehmend an ihre Grenzen zu stossen: Verschiedene Autoren weisen auf den Trend einer Professionalisierung hin, was als zunehmender Einsatz bezahlter Fachkräfte verstanden wird.[8] Durch diesen Druck zur Professionalisierung und durch die gemischte Personalstruktur, ist

[1] Vgl. NADAI (2004), S. 28
[2] Vgl. SCHMID/SOUSA-POZA/WIDMER (1999), S. 50 ff.; SCHÖN-BÜHLMANN (2004), S. 28
[3] Vgl. SALAMON/SOKOLOWSKI/LIST (2003), S. 42
[4] Vgl. NEUMANN (2004), S. 2 ff.
[5] Vgl. VON ECKARDSTEIN (2002), S. 310
[6] Vgl. BOVAY (1998), S. 37
[7] Vgl. SCHÜTTE (2000), S. 134
[8] Vgl. z.B. HEINEMANN/SCHUBERT (1992), S. 21 ff.; SAUER (2000), S. 20 f.; SCHÜTTE (2000), S. 129 ff.

das Konfliktpotential in NPO gross.[9] Unterschiedliche Ziele, Einstellungen, Werte und Normen, Persönlichkeitsvariablen, Informationen und Sachzwänge, sowie Organisationsstrukturen und -systeme können generelle Konflikte zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen auslösen.[10] Zusätzlich unterscheiden sich Hauptamtliche und Ehrenamtliche durch ihre Antriebsfelder. So steht bei den Hauptamtlichen die Einkommenserzielung im Vordergrund, bei Ehrenamtlichen vor allem „die Nutzenstiftung auf Basis einer intrinsischen Motivation“[11]. Aus diesem Grund, und auf Grund unterschiedlicher Qualifikationen und Einsatzmöglichkeiten können zusätzliche, spezifische Konflikte entstehen.[12] Die effiziente Zusammenarbeit gewinnt im Konkurrenzkampf um ehrenamtliche Ressourcen im Nonprofit-Sektor immer mehr an Bedeutung.[13] Es ist deshalb elementar, die Unterschiede der beiden Arbeitsformen in der Organisation zu kennen. Die besondere Herausforderung, und zugleich auch Chance, liegt in der Gestaltung einer effizienten Zusammenarbeit zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen.

1.2 Zielsetzungen

Die Beziehung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen stellt das Personalmanagement vor grosse Herausforderungen, welche nur mit fundiertem Wissen über die Eigenarten der beiden Beschäftigungsarten und deren Interaktionen gemeistert werden können. In der Literatur fehlt jedoch der Überblick über die bestehenden Erkenntnisse.

Für diese Arbeit lassen sich somit die folgenden vier Zielsetzungen definieren:

- Diese Arbeit soll die Unterschiede zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen bezüglich Motivation, Entlohnung, Einstellung, Verfügbarkeit und Einsatzmöglichkeiten aufzeigen.
- Sie versucht dabei, einen möglichst umfassenden Überblick über die bestehende Literatur im Bereich Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt zu geben.
- Die Chancen und Konflikte in der Beziehung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen sollen erläutert werden.
- Das Aufzeigen von Möglichkeiten zur Gestaltung der Beziehung zwischen den beiden Gruppen, stellt die vierte Zielsetzung dar.

[9] Vgl. VON ECKARDSTEIN (2002), S.323
[10] Vgl. REGNET (2001), S. 26 ff.
[11] LICHTMANNECKER (2002), S. 56
[12] Vgl. SCHWARZ (1993), S. 6 f.
[13] Vgl. GRAEFF/WEIFFEN (2001), S. 368

1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit baut sich wie folgt auf:
In Kapitel zwei erfolgen die Definitionen der für diese Arbeit relevanten Begriffe. Das Kapitel drei ist dem aktuellen Stand der Forschung gewidmet und zeigt die zu diesem Thema vorhandene Literatur. Im anschliessenden Kapitel vier folgen Ausführungen zu ausgewählten Motivationstheorien und die Gegenüberstellung von Haupt- und Ehrenamt bezüglich Motivation, Entlohnung und Einsatzgebiet. Kapitel fünf beinhaltet den Kern der Arbeit: Unter Verwendung der bisherigen Ausführungen wird das Verhältnis zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern ausführlich dargestellt und erklärt. Die Chancen und Konfliktfelder in der Beziehung zwischen Haupt- und Ehrenamt werden dabei in unterschiedlichen Unterkapiteln genauer untersucht. Kapitel 5.3 präsentiert einige Lösungsvorschläge für das Konfliktmanagement. Kapitel sechs zeigt weitere Forschungsmöglichkeiten auf und mit den Schlussfolgerungen in Kapitel sieben wird die Arbeit abgerundet.

Im Sinne einer höheren Leserfreundlichkeit werden in der vorliegenden Arbeit die weiblichen Endformen jeweils weggelassen. Selbstverständlich sind jedoch in allen Fällen sowohl männliche als auch weibliche Personen gemeint.