

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

# Vom Mitarbeitergespräch zum Unternehmenserfolg

### Mitarbeitergespräche fördern Kultur der Anerkennung und Würdigung

Das Führen von strukturierten Mitarbeitergesprächen und Zielvereinbarungsgesprächen mit Festlegung von Leistungszielen ergab in der Befragung eine positive Korrelation mit einer Kultur der Anerkennung und Würdigung von Leistung und Engagement. Andere Studien (vgl. Fiege, Muck und Schuler 2014, S. 784) zeigen, dass Mitarbeitergespräche im Allgemeinen auf der Ebene der Mitarbeiter/-innen eine Leistungssteigerung, mehr Anstrengung zur Zielerreichung und eine größere emotionale Bindung zur Folge haben. Auf der Ebene der Unternehmen zeigen sich Zusammenhänge mit dem wirtschaftlichen Erfolg.

### Emotionale Bindung als Treiber von Engagement und Unternehmenserfolg

Einrichtungen, die eine Kultur der Anerkennung und Würdigung von Leistung und Engagement leben, haben mehr Mitarbeiter/-innen, die eine höhere emotionale Bindung aufweisen, als Einrichtungen, die diese Kultur weniger pflegen.

Mitarbeiter/-innen mit einer hohen emotionalen Bindung zeigen ein höheres Engagement, welches positiv mit der Innovationsleistung der Einrichtungen korreliert. Nach Schumacher (2015, S. 126) hat die emotionale Bindung der Mitarbeiter/-innen an ihre Organisation außerdem Einfluss auf folgende Merkmale:

- freiwilliges Arbeitsengagement
- Organizational Citizenship Behavior
- Veränderungsbereitschaft
- geringe Wechselabsicht
- Wohlbefinden und Gesundheit
- Fürsprecher des Unternehmens

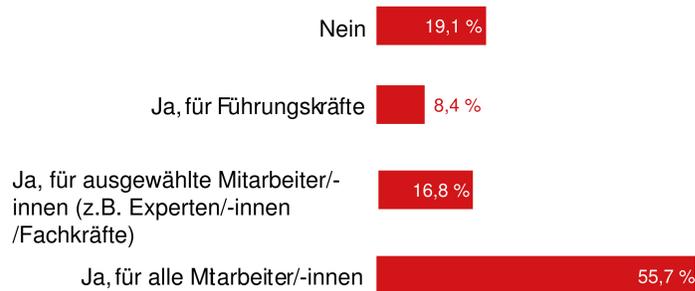
In internationalen Studien (vgl. International Survey Research) konnte ein Zusammenhang zwischen affektivem Commitment und dem Unternehmenserfolg nachgewiesen werden. Für die Befragung der Einrichtungsleiter/-innen des DRK zeigte sich eine Beziehung zwischen der Innovationsleistung und der wirtschaftlichen Lage der Einrichtungen, wobei die Innovationsleistung sowohl indirekt über das Engagement, als auch direkt mit der emotionalen Bindung der Mitarbeiter/-innen in Verbindung steht.

### Fazit

Unter Berücksichtigung der erhobenen Daten und vorhandener Studien kann gesagt werden, dass durch regelmäßige Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungsgespräche die emotionale Bindung und das Engagement der Mitarbeiter/-innen gefördert und so auch der Unternehmenserfolg verbessert werden kann. Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungsgespräche tragen zu einer Anerkennung und Würdigung von erbrachten Leistungen und vorhandenem Engagement bei und führen folglich auch zu einer emotionalen Bindung der Mitarbeiter/-innen.

Autor/-in: Fabian Striegler (fabian.striegler@charite.de) & Franziska Gierke (franzi\_gierke@gmx.de)

### Werden in Ihrer Einrichtung regelmäßig (mindestens jährlich) strukturierte Mitarbeitergespräche mit Führungskräften und Mitarbeitern durchgeführt? (n=131)



### Maßnahmen des Personalmanagement: Regelmäßige Zielvereinbarungsgespräche mit Festlegung von Leistungszielen (n=123)



### Quellen

**Fiege; Muck; Schuler (2014):** Mitarbeitergespräche. In: Schuler, Kanning (Hrsg.) Lehrbuch der Personalpsychologie. Stuttgart/Münster: Hogrefe, S. 765-811

**Schumacher (2015):** Attraktive Arbeitgeber in der Pflege – Gewinnung und Bindung von Fachkräften und Förderung von Gesundheit und Engagement. In: Bettig; Frommelt; Roes; Schmidt; Thiele (Hrsg.): Personalentwicklung in der Pflege. Analysen – Herausforderungen – Lösungsansätze. Heidelberg: medhochzwei, S. 121-139

**International Survey Research:** Employee commitment in Europe: Characteristics, causes and consequences (2002)

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

# „Think manager - think (fe)male“

## Frauen in Führungspositionen am Beispiel der Kreisgeschäftsführungen und Einrichtungsleitungen

### Allgemeine Informationen zur Studie

Die oben genannte Studie wurde im Auftrag des Deutschen Roten Kreuzes von Studierenden der Alice Salomon Hochschule unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. Schumacher und Frau Wiczorek vom 10. Februar bis zum 31. März 2016 bundesweit durchgeführt. Befragt wurden Kreisgeschäftsführungen, Einrichtungsleitungen sowie Leitungen der Gemeinschaften Wohlfahrts- und Sozialarbeit. Ziel dieser Studie war, die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen für die Personalarbeit im Haupt- und Ehrenamt sowie erfolgreiche Maßnahmen zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeiter/-innen zu bestimmen.

### Die Situation der Frauen heute

Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst ist trotz Bundesgleichstellungsgesetz und trotz der Vereinbarung der Bundesregierung mit der Privatwirtschaft zur Chancengleichheit seit Jahren unverändert niedrig. Obwohl Frauen heute ebenso häufig ein Studium absolvieren und ebenso hoch qualifiziert sind wie Männer, sind sie in den Führungspositionen der deutschen Wirtschaft, vor allem im Top-Management (Vorstand, Aufsichtsräte), deutlich unterrepräsentiert. Dies wird sich jedoch durch die feste Geschlechterquote von 30 Prozent für neu zu besetzende Aufsichtsratsposten künftig ändern (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend).

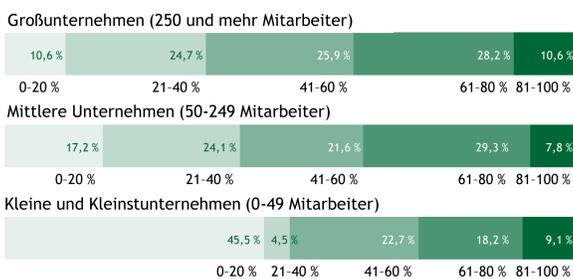
Geschlecht der Kreisgeschäftsführer/-innen (n=182)



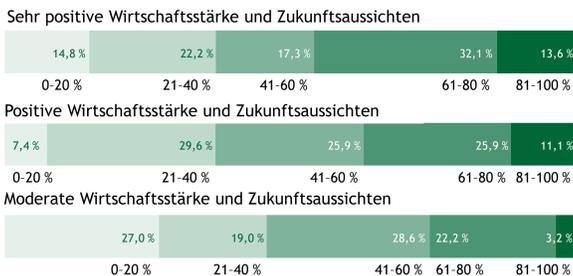
Alter der Kreisgeschäftsführer/-innen (n=182)



Größe des Unternehmens und Anteil der Frauen in der Führungsebene (GF, EL, BL) (n=223)



Wirtschaftliche Stärke und Zukunftsaussichten der Kreisverbände und Anteil der Frauen in der oberen Führungsebene (n=223)



### Die „Gläserne Decke“

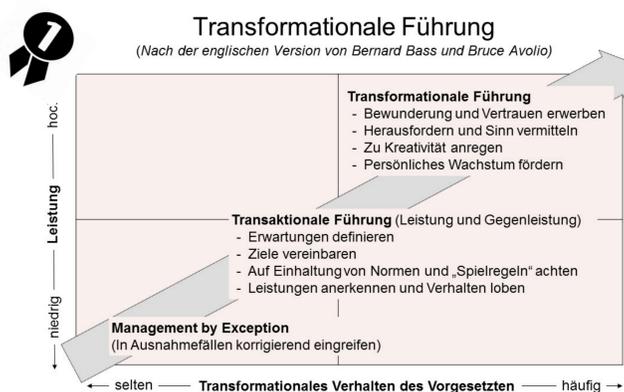
Der Begriff Gläserne Decke (engl. glass ceiling) ist eine Metapher für das Phänomen, dass hochqualifizierte Frauen beim Aufstieg innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation auf der Ebene des mittleren Managements "hängen bleiben" und nicht die Führungsetagen erreichen, obwohl sie vergleichbare Leistungen erbringen wie die bevorzugten männlichen Kollegen. Darüber hinaus haben es Frauen gerade in großen Unternehmen schwer eine Führungsposition einzunehmen, denn dort sind nur noch fünf Prozent der Führungspositionen durch Frauen besetzt.

### Warum ist das so?

- Geschlechtsstereotypen
- Männerkultur in Unternehmen (z. B. Förderung durch männliche Vorgesetzte, gemeinsame Freizeitaktivitäten)
- Familiengründung (Aufstieg in Führungsetagen zumeist zwischen dem 30. und 35. Lebensjahr)
- Größe des Unternehmens (Einstiegschancen der Frauen in kleinen Unternehmen größer) (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung)

### Transformationaler Führungsstil - das Erfolgsrezept der weiblichen Führung?

Dieser Führungsstil entspricht stärker als andere Führungsmethoden dem Selbstkonzept, Kompetenzen und Motiven von Frauen.



Quelle: Institut für Management-Innovation, Prof. Dr. Waldemar Peitz

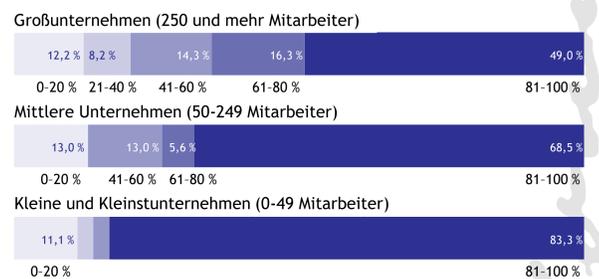
Geschlecht der Einrichtungsleiter/-innen (n=121)



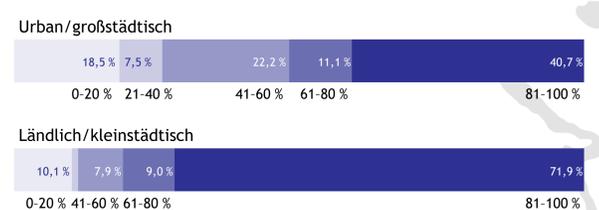
Alter der Einrichtungsleiter/-innen (n=122)



Größe des Unternehmens und Frauenanteil in Führungspositionen in Einrichtungen (n=139)



Region der Einrichtungen und Anteil der weiblichen Führungskräfte (n=116)



### Fazit:

Einige aktuelle Studien belegen, dass Unternehmen mit Frauen in Führungspositionen erfolgreicher sind. Die Studie „Women Matter“ von McKinsey zeigt, dass Firmen mit einem hohen Frauenanteil im Vorstand um 48% höhere Gewinne (vor Zinsen und Steuern) erwirtschaften als der Branchendurchschnitt (vgl. McKinsey, 2010). Frauen legen in ihrer Führung tendenziell einen stärkeren Fokus auf Unterstützung, Zugewandtheit und Ermutigung als Männer. Das sind Merkmale des transformationalen Führungsstils, der Mitarbeiter/-innen dazu motiviert, Höchstleistungen zu zeigen, kreativ Probleme zu lösen und sich stetig weiterzuentwickeln, all das basierend auf einem Vertrauens- und Respektverhältnis. Diese Art der Führung hat sich als sehr erfolgreich erwiesen (vgl. Mölders & Quaquebeke, 2011).

### Quellen:

- BMFSFJ (Hrsg.) (2010): Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken. URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=134254.html>
- Bundeszentrale für politische Bildung (2010): Frauen in Führungspositionen. URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/gender/frauen-in-deutschland/49400/fuehrungspositionen?p=all>
- Eagly A. H. (2003): The Rise of Female Leaders. Zeitschrift für Sozialpsychologie, 34 (3), 123-132
- McKinsey&Company (2010): Woman Matter 2010. URL: [www.mckinsey.de](http://www.mckinsey.de)
- Mölders, C.; Quaquebeke, N. (2011): Frauen in Führungspositionen - Prototypen von Führung hinterfragen. Online verfügbar unter: <https://www.dgfp.de/wissen/personalwissen-direkt/dokument/86964/herunterladen>

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

# Work-Family-Balance als Treiber für Wirtschaftsstärke und Zukunftsaussichten

### Rhythmus des Lebens, flexible Arbeitszeiten als Chance für die Zukunft...

Die Arbeitszeiten sind in den vergangenen Jahrzehnten differenzierter und flexibler geworden. Der Rückgang der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit zwischen 1992 und 2012 von 38,1 Std auf 35,5 Std, sowie die Verdoppelung der Teilzeitquote (14,3% auf 27%) und das Dazukommen von Minijobs schlagen einen deutlichen Trend der Arbeitszeiten an (vgl. Bäcker et. al. 2016).

Die Art und Weise, wie wir heute arbeiten entspricht nicht mehr den Lebensentwürfen vieler Arbeitnehmer/-innen. Eine Vielzahl von Beschäftigten wünschen sich neben Einkommensänderungen eine Verteilung der Arbeitszeiten, eine verbesserte Work-Life-Balance, familienfreundliche oder altersgerechte Zeitformen sowie eine lebensphasenorientierte Zeitgestaltung (ebd.). (Abb. 1)

Eine stärker am Rhythmus des Lebens der Arbeitnehmer/-innen orientierte Arbeitszeit, stellt zukünftig eine hohe Anforderung an die Organisation dar. Eltern-, Erziehungs- und die Familienpflegezeit sind Beispiele, um Beruf und privates Leben leichter vereinbaren zu können. Arbeitszeitkonten, Gleit- oder Wahlarbeitszeiten sind Arbeitszeitmodelle, bei denen die Organisation die Diskrepanzen zwischen gewünschten Arbeitszeiten der Arbeitnehmer/-innen und Anforderungen der Organisation verkleinern kann (vgl. ebd.). Als eine Erkenntnis der Umfrage kann bewertet werden, dass eine hohe emotionale Verbundenheit einen niedrigeren Krankenstand, im Vergleich zu anderen Kreisverbänden, bedeutet. (Abb.2) Ebenfalls wird in Folge grafisch die Kausalität zwischen Veränderten Lebensentwürfe bis hin zu positiver Wirtschaftsstärke als Erkenntnisgewinn dargestellt. (Abb. 3)

Emotionale Bindung, Engagement und gesunde Arbeitnehmer/- innen als Treiber für positive Zukunftsaussichten? (n71-178)



### Beruf, Familie, Vereinbarkeit?

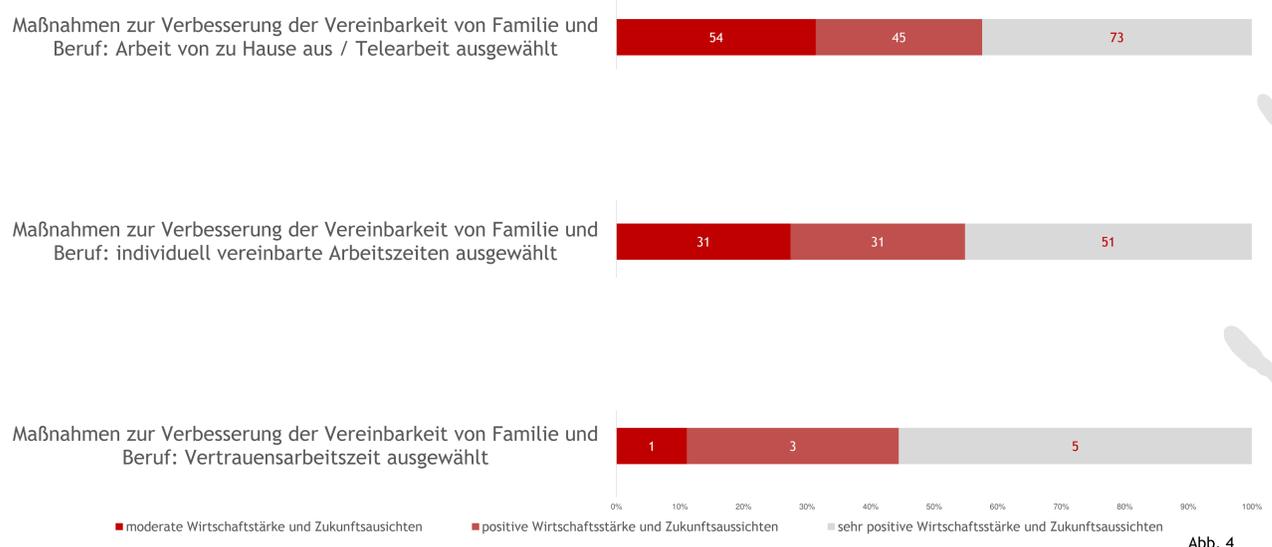
Wie in der nebenstehenden Grafik (Abb. 4) zu erkennen ist, gehen Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und wirtschaftlich positive Zukunftsaussichten Hand in Hand. In weiterer Folge werden dezidiert verschiedene Arten und Unterteilungen der Maßnahmen erläutert.

Zum einen sind **primäre Maßnahmen** definiert, welche die Aspekte der Arbeitszeit, Arbeitsort, Arbeitsabläufe, Arbeitsinhalte und Arbeitsorganisation in Richtung WLB verändern. Beispiele: Jobsharing, Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen und Arbeitsorten (Tele- und Heimarbeit) (Marr, R. 2011).

Darüber hinaus existieren **sekundäre Maßnahmen** welche z.B. ein Kinderbonusgeld darstellen. Auch angebotene Kinderbetreuungsmöglichkeiten, Gesundheitsprogramme und ein Haushaltsservice gehören dazu. Sie betreffen nicht unmittelbar die Arbeit des Mitarbeiters, haben aber Effekte auf die individuell wahrgenommen Work-Life-Balance zum Ziel. (vgl. ebd.)

**Tertiäre Maßnahmen** flankieren die primären und sekundären Maßnahmen. Beispiele: die Informations- und Kommunikationspolitik der Unternehmen, welche über angebotene Maßnahmen informiert oder die Unternehmens- und Führungsphilosophie, welche die grundlegende Haltung des Unternehmens gegenüber der Work-Life-Balance verdeutlicht ( ebd).

Wirtschaftsstärke und positive Zukunft durch Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, N=191



### Quellen

Bäcker, G.; Lehndorff, S.; Weinkopf, C. (2016): Den Arbeitsmarkt verstehen, um ihn zu gestalten: Festschrift für Gerhard Bosch. Wiesbaden: Springer VS. online verfügbar unter: [http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/2016/festschrift\\_bosch.pdf](http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/2016/festschrift_bosch.pdf); Zugriff: 01.11.2016

Mohe, M., Dorniok, D. & Kaiser, S. Z Manag (2010): Auswirkungen von betrieblichen Work-Life Balance Maßnahmen auf Unternehmen: Stand der empirischen Forschung. Wiesbaden: Springer-Gabler, online verfügbar unter: <http://link.springer.com/article/10.1007/s12354-010-0121-1>, Zugriff: 01.11.2016

Klenner, C.; Pfahl, .; Reuyß, S. (2003): Flexible Arbeitszeiten aus Sicht von Eltern und Kindern. In: ZSE - Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation 23, S. 268-285. online verfügbar unter: [http://www.pedocs.de/volltexte/2014/5759/pdf/ZSE\\_2003\\_3\\_Klenner\\_Pfahl\\_Reuyss\\_Flexible\\_Arbeitszeiten\\_D\\_A.pdf](http://www.pedocs.de/volltexte/2014/5759/pdf/ZSE_2003_3_Klenner_Pfahl_Reuyss_Flexible_Arbeitszeiten_D_A.pdf), Zugriff: 01.11.2016

Marr, R. (2011): Arbeitszeitmanagement. Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung flexibler Arbeitszeitsysteme. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Online verfügbar unter: [https://books.google.de/books?hl=de&lr=&id=myua5P4IVLAC&oi=fnd&pg=PA14&dq=flexible+arbeitszeiten+zukunft+von+unternehmen&ots=hV35LG4y1\\_&sig=bSqrFuPCgOpYCSer3qNQONEZ3JU#v=onepage&q=flexible%20arbeitszeiten%20zukunft%20von%20unternehmen&f=false](https://books.google.de/books?hl=de&lr=&id=myua5P4IVLAC&oi=fnd&pg=PA14&dq=flexible+arbeitszeiten+zukunft+von+unternehmen&ots=hV35LG4y1_&sig=bSqrFuPCgOpYCSer3qNQONEZ3JU#v=onepage&q=flexible%20arbeitszeiten%20zukunft%20von%20unternehmen&f=false), Zugriff: 01.11.2016

Autoren: Marcel Bullendorf, Nicolaj Fleger, Dennis Lüdecke, Glenn Splittgerber

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

# Das mobile Internet und die Nutzung sozialer Netzwerke als Weg zur zukünftigen Mitarbeitergewinnung

### Ein neuer Mitarbeitertyp

Ein neuer Mitarbeitertyp wird vermehrt auf Unternehmen zukommen, der zunehmend den Fokus auf den Einklang zwischen Arbeit und Privatleben legt. Dabei stehen Arbeitssicherheit, Spaß und Interessen- sowie Neigungsorientierung vermehrt als Faktoren für die Arbeitsplatzwahl (vgl. Wald, 2016). Neben den eben benannten Faktoren, werden auch die Technologien des stationären sowie mobilen Internets die Arbeitsplatzwahl zukünftiger Bewerber/-innen beeinflussen (ebd.). Diese Besonderheiten müssen von Organisationen erkannt und berücksichtigt werden, um eventuellen Fachkräfteengpässen entgegenzuwirken (vgl. Wald, 2014). Dabei spielen die Erwartungen dieser neuen Mitarbeiter/-innen eine entscheidende Rolle. Die Generation Y ist auf der „Suche nach Sicherheit und Stabilität sowie Sinn im Arbeitsleben“ (ebd.), wobei der Wunsch nach stetiger Entwicklung, klarer Kommunikation und das Bedürfnis nach Feedback im Zentrum der Arbeitswahl stehen (vgl. ebd.).

#### Welche der folgenden Maßnahmen nutzen Sie zur Mitarbeitergewinnung? (Angaben in Prozent, n=186-194)

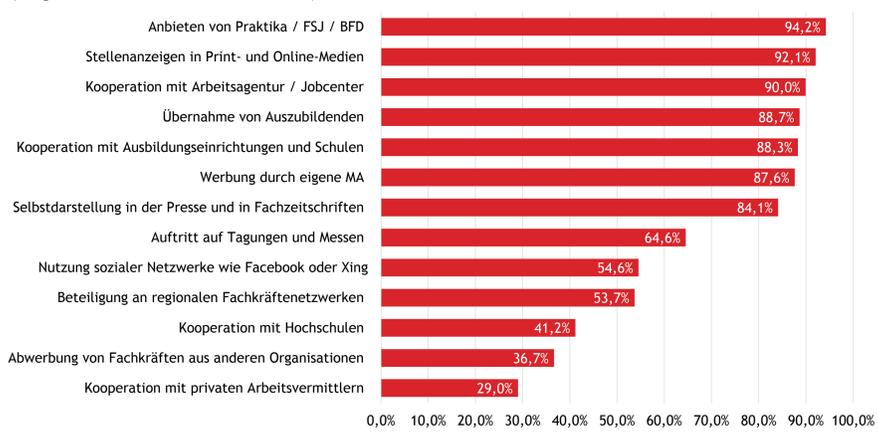


Abb. 1

#### Eingeschätzte Wirksamkeit von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung (Angaben in Prozent, n=80-178)

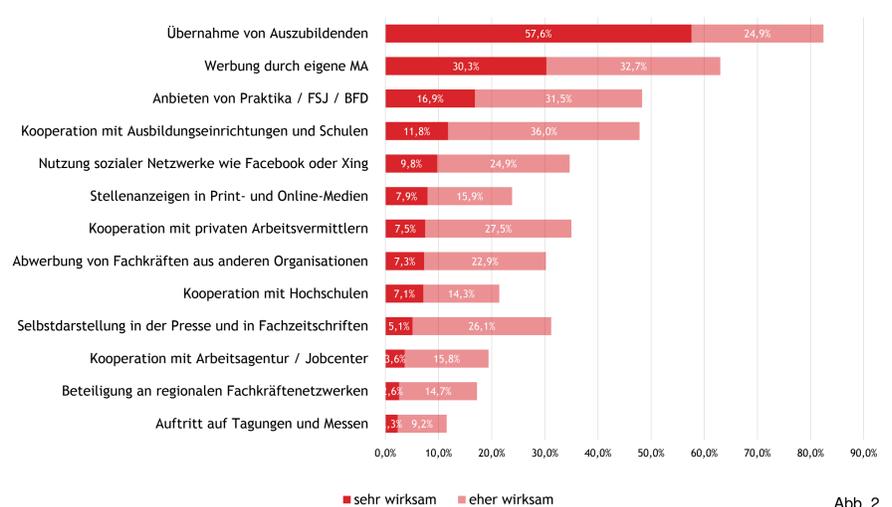


Abb. 2

In der Grafik über die Nutzung von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung (Abb. 1) geben 54,6% von 194 befragten Kreisgeschäftsführer vom Deutschen Roten Kreuz als Lösungswege zur eventuellen Fachkräfteengpässen die Nutzung von sozialen Netzwerken an. Die Nutzung von mobilen Internetgeräten, wie beispielsweise dem Smartphone, wird zunehmend die Nutzung von stationären Geräten bei Teenagern ablösen (vgl. Studie Yahoo D, 2015):

„Während durchschnittliche Onliner 3,2 Stunden am Tag an stationären Geräten verbringen und nur 1,2 Stunden Mobilgeräte nutzen, ist das Smartphone bei den Teenagern ganz nah am Spitzenplatz dran: Nur noch 2,7 Stunden entfallen bei ihnen täglich auf die Nutzung von PC oder Laptop, Mobilgeräte sind dagegen schon 2,3 Stunden lang im Einsatz. Das klassische Fernsehen fällt in der Gen Z dagegen weit zurück und kommt nur noch auf 1,7 Stunden Nutzungsdauer – bei Onlinern ist es noch eine ganze Stunde mehr.“(ebd.).

### „Was mobil nicht funktioniert, fällt bei den 12- bis 19-Jährigen durch“

Die rechte Grafik (Abb. 2) beschreibt die eingeschätzte Wirksamkeit von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung bei 178 befragten Kreisgeschäftsführern der Kreisverbände vom Deutschen Roten Kreuz. Die Kreisgeschäftsführungen wurden um eine Einschätzung der Wirksamkeit verschiedener Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung gebeten. Als am wirksamsten wurden die Übernahme von Auszubildenden, gefolgt von der Werbung neuer Mitarbeiter durch eigene Mitarbeiter, dem Anbieten von Praktika, FSJ und BFD und die Kooperation mit Ausbildungseinrichtungen und Schulen angesehen. Die Nutzung sozialer Netzwerke wie Facebook und Xing haben rund 10 Prozent der Befragten als sehr wirksam und 25 Prozent als eher wirksam eingeschätzt. In Fachliteratur und Studien wird die effektive Nutzung von sozialen Netzwerken zur Recherche nach potenziellen Arbeitgebern, meist im mobilen Internet, zukünftig ein hoher Einfluss für potenzieller Bewerber/-innen zugeschrieben (vgl. Pietsch, 2012). Denn „was mobil nicht funktioniert, fällt bei den 12- bis 19-Jährigen durch. Zwar besitzen auch unter den älteren Onlinern drei von vier Nutzern ein Smartphone, bei den Gen Zs sind es jedoch bereits 89 Prozent. Und sie sind im Tagesverlauf fast durchgehend online, selbst kurz vor dem Schlafengehen sind noch 69 Prozent im Netz aktiv.“ (Studie Yahoo D, 2015; n=1663) Als Generation Z (Gen Z) werden die Jahrgänge von 2000 bis 2015 bezeichnet, für die der selbstverständliche Gebrauch von digitalen Technologien wie World Wide Web, MP3-Player, SMS und Mobiltelefonen seit dem Kindesalter zum Alltag gehört (vgl. Hurrelmann, 2014)

### Mitarbeitergewinnung: High Performance vs. Lower Performance Kreisverbände beim Deutschen Roten Kreuz

Abbildung 3 beschreibt Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung der High Performance (HP) und Lower Performance (LP) Kreisverbänden beim Deutschen Roten Kreuz. Zwischen HPC und LPC zeigen sich einige signifikante Unterschiede bei der Nutzung von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung. Hierbei zeigt sich auch, dass rund zwei Drittel der HPC-Kreisverbände soziale Medien bei der Gewinnung neuer Mitarbeiter nutzen, während nur 45 Prozent der LPC-Kreisverbände dies tun. Neben der Nutzung von sozialen Netzwerken werden auch die Kooperation mit Hochschulen und die Präsenz auf Fachtagung als Maßnahme angegeben, um Mitarbeiter/-innen für den Kreisverband zu werben und um wettbewerbsfähig zu bleiben. Auch diese Maßnahmen werden stärker von HP Kreisverbänden genutzt. Die Übernahme von Auszubildenden als Maßnahme zur Mitarbeitergewinnung wird höher von den LP Kreisgeschäftsführern befragten eingeschätzt.

#### HPC- vs. LPC-KV: Nutzung von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung

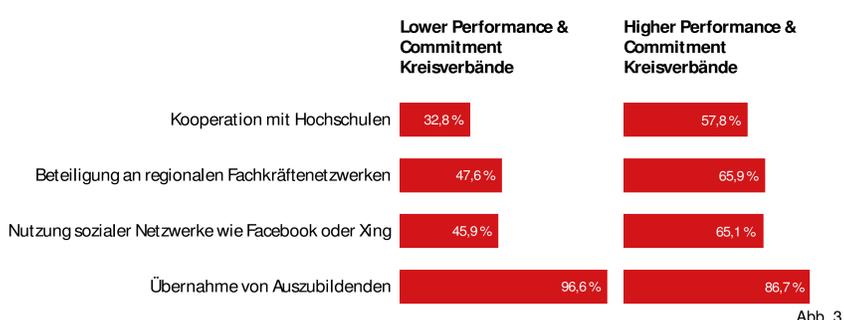


Abb. 3

#### Quellen:

Wald, P. (2016): Finden & Binden von Mitarbeitern -Was kann die Sozialwirtschaft von der Wirtschaft lernen und was nicht? Leipzig

Wald, P. M./Amling, T. K. (2014): Unternehmenskultur - heute und morgen, In: Die Wirtschaftsmediation, Leipzig.Athanas

Wald, P. (2014): Zufriedene Bewerber zahlen sich aus, In: Personalwirtschaft - Wolters-Kluwer, Köln, Sonderheft 11

Yahoo D, 2015: The Shift to Smartphone Dominance

Pietsch, G. (2012): Social Media in Unternehmen – Entwicklungsstand und Entwicklungspotenzial; Gabler Verlag

Hurrelmann, K. (2014) Erik Die heimlichen Revolutionäre. Weinheim: Beltz

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

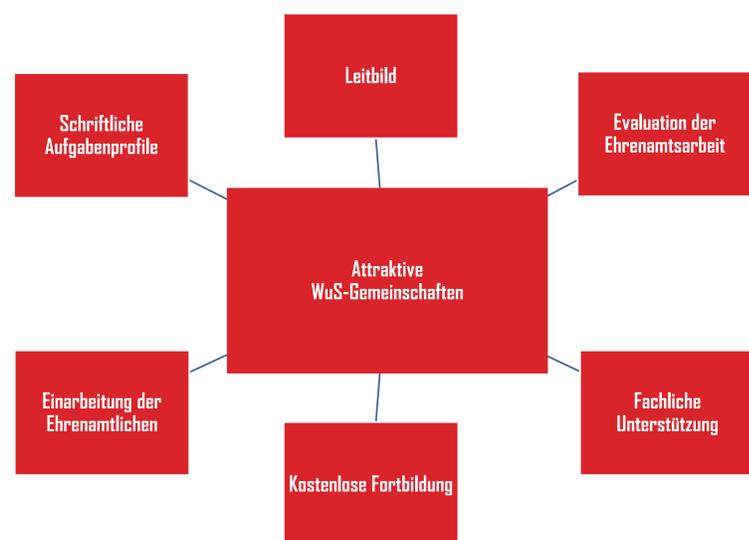
# Merkmale von attraktiven WuS-Gemeinschaften

Unsere Befragung der Leitungen der Gemeinschaften für Wohlfahrt- und Sozialarbeit (WuS) ergab mehrere Zusammenhänge zwischen der Gestaltung, Unterstützung und dem Stellenwert des ehrenamtlichen Engagements und der Zufriedenheit mit dem Ehrenamt und dessen Entwicklung.

### Stellenwert des Ehrenamts

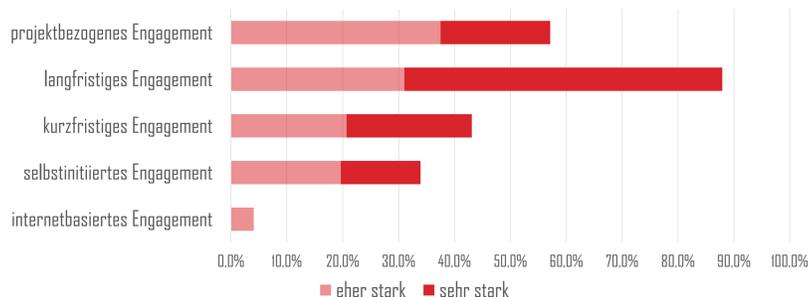
Unsere Studie zeigt, dass die Zufriedenheit der WuS-Leitungen mit den Leistungen und der Entwicklung ihrer Gemeinschaft größer ist, wenn das Ehrenamt im Kreisverband ein hohen Stellenwert hat und vielfältige Unterstützung erfährt.

Andere Studien bestätigen, dass insbesondere die Organisationen vom Ehrenamt profitieren, die dessen Stellenwert betonen (Verankerung im Leitbild), eine Qualitätsentwicklung im Ehrenamt fördern (z.B. durch Aufgabenprofile und Evaluation) und das Ehrenamt somit auch als Ressource begreifen, in welche es sich lohnt zu investieren (z.B. durch Einarbeitungskonzepte, Fortbildungen oder fachliche Unterstützung) (vgl. Backhaus-Maul).



### Welche Möglichkeiten für ehrenamtliches Engagement bietet die Gemeinschaft WuS?

(n=49-58)



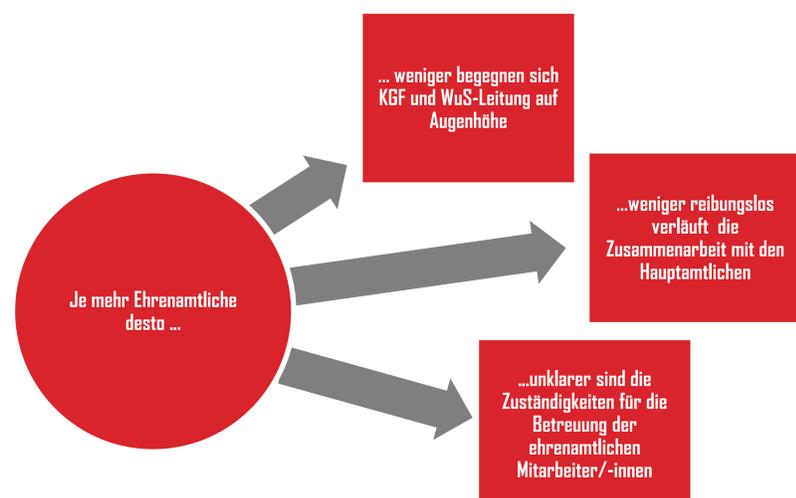
### Die Mischung macht's

Die WuS-Befragung ergab, dass noch immer das klassische langfristige und das projektbezogene Engagement die am weit verbreitetsten Formen des Ehrenamts sind. Neuere und innovativere Formen des Engagements, wie internetbasiertes oder selbstinitiiertes Engagement, existieren eher selten.

Besonders zufriedene und erfolgreiche WuS-Organisationen zeichnen sich durch vielfältige Engagementformen aus. Eine mögliche Innovation in diesem Bereich ist die flexible Gestaltung von Formen des Engagements, vor allem in Bezug auf Ort, Zeit und Dauer (Vgl. Backhaus-Maul). Auch fließende Übergänge zwischen den verschiedenen Formen des Engagements stellen eine mögliche Innovation dar. Vor allem junge Engagierte bevorzugen internetbasiertes Engagement und in den neuen Bundesländern sind selbstinitiierte Projekte stärker vertreten (Vgl. ebd.).

### Je größer, desto komplizierter...

Ein weiteres Ergebnis unserer Studie ist, dass es größeren WuS-Gemeinschaften oft schwerer fällt, klare Zuständigkeiten bei der Betreuung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen sicherzustellen. Außerdem begegnen sich die WuS-Leitung und die KGV-Leitung tendenziell weniger auf Augenhöhe und die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen verläuft weniger reibungslos. Diese Ergebnisse deuten daraufhin, dass gerade bei größeren WuS-Gemeinschaften professionelle Strukturen und Standards geschaffen werden müssen, die zu einer hohen Qualität des Ehrenamts beitragen. Klare Zuständigkeiten für die Betreuung der Ehrenamtlichen, ein intensiver Austausch zwischen Kreisgeschäftsführung (KGF) und WuS-Leitung sowie eine kontinuierliche Evaluation der Gestaltung und Ergebnisse des ehrenamtlichen Engagements sind gerade für größere WuS-Gemeinschaften unerlässlich.



### Quellen:

Backhaus-Maul, H. (2010): engagierte Organisationen. In: Bundesarbeitsgemeinschaft freie Wohlfahrtspflege: Sozialwirtschaft – mehr als Wirtschaft? Steuerung, Finanzierung, Vernetzung, Tagungsband zum 6. Kongress der Sozialwirtschaft, Baden-Baden S.5-9

Backhaus-Maul, H.; Speck, K.; Hömlein, M.; Krohn, M. (2015): Engagement in der freien Wohlfahrtspflege. Wiesbaden: Springer Fachmedien S.424-433

## Studie zu Personalgewinnung und -bindung beim Deutschen Roten Kreuz

# Bindung und Gewinnung junger ehrenamtlicher Mitarbeiter/-innen

### Jung, sozial, engagiert sucht...

Das Ehrenamt ist für die freie Wohlfahrtspflege und damit auch für die Gesellschaft ein elementarer, nicht verzichtbarer Grundbaustein. Vor dem Hintergrund einer schrumpfenden und immer älter werdenden Gesellschaft befindet sich auch das Ehrenamt im Wandel, es wird immer schwieriger genügend Jugendliche für das Ehrenamt dauerhaft zu begeistern.

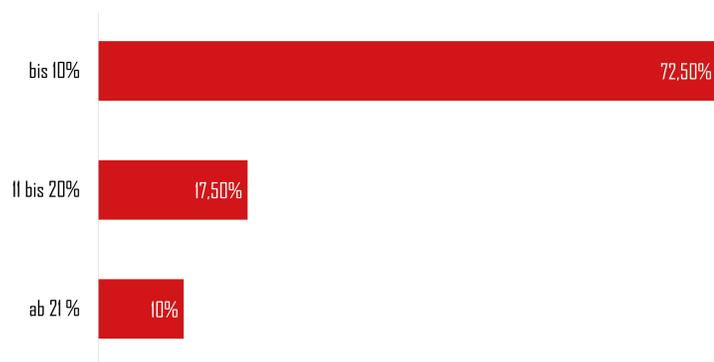
In einer alternden Gesellschaft sind Jugendliche zwar die kleinste Gruppe, dafür aber die mit Abstand engagierteste (Gensicke, Picot, Geiss 2006, S. 179ff). Fast jeder Dritte von ihnen engagiert sich in den Bereichen Sport, Schule und Kirche (ebd.). Vor allem gut gebildete, kirchlich gebundene Jugendliche mit großem Freundeskreis engagieren sich gerne in selbst gebildeten und selbst organisierten Gruppen und nicht im klassischen Verein (ebd.). Vor allem junge Männer unter 27 engagieren sich stärker

ehrenamtlich und übernehmen auch mehr ehrenamtliche Leitungspositionen (ebd.).

Im Gegensatz zu anderen Altersgruppen erhofft sich die Jugend vom Ehrenamt die Steigerung und Förderung von sozialen Kompetenzen. Die Motivation, sympathische Gleichaltrige zu treffen, ist tendenziell rückläufig (ebd.).

### Wenig junge Engagierte im WuS

Anteil der ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen unter 25 Jahren  
n=40

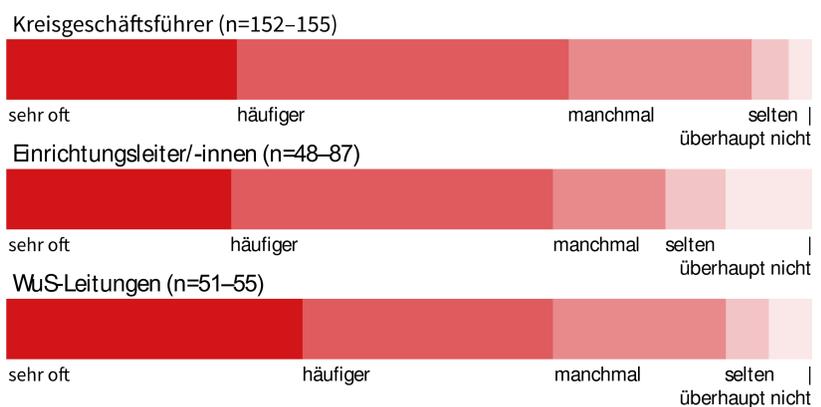


Aus unserer Studie geht hervor, dass die Mehrheit der ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen der Gemeinschaft Wohlfahrt und Soziales unter 25 Jahren (72,5 %) nur 10% der Gesamtzahl der Ehrenamtlichen ausmacht.

Bei den unter 25-jährigen zeigt sich weiter ein größerer Anteil an männlichen Ehrenamtlichen, als an weiblichen. Dies bestätigt auch die Studie von Gensicke, Picot und Geiss aus dem Jahr 2006.

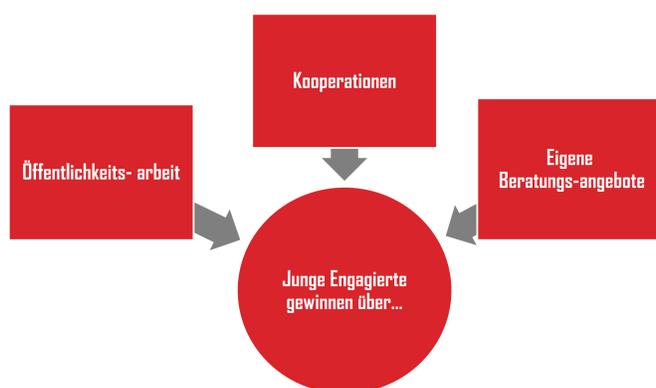
### Wo sind die jungen Ehrenamtlichen?

Probleme bei der Gewinnung junger ehrenamtlicher Mitarbeiter/-innen

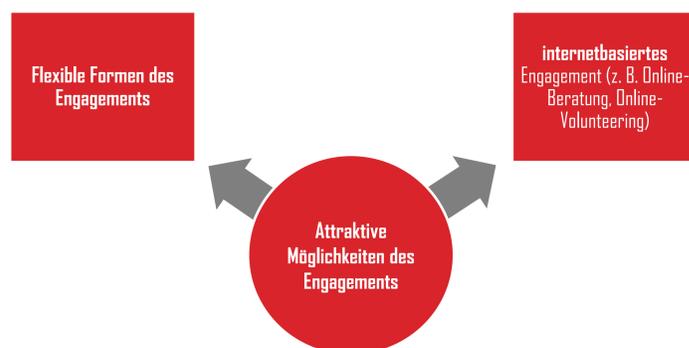


Übereinstimmend geben sowohl Kreisgeschäftsführer, Einrichtungsleiter als auch die Leitungen der Gemeinschaft WuS an große Probleme bei der Gewinnung junger ehrenamtlicher Mitarbeiter/-innen zu haben. Eine Untersuchung von Backhaus-Maul und Speck zum Thema Bürgerschaftliches Engagement 2005, bei der die Geschäftsführungen der Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes befragt wurden, kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass die Gewinnung junger Engagierter das größte Problem bei der Mitarbeitergewinnung darstellt.

### Wirksame Wege



### Was wollen die Jungen?



### Fazit

Vor allem kurzfristige und internetbasierte Engagementformen scheinen für junge ehrenamtliche Mitarbeiter/-innen attraktiv zu sein. Anhand der Befragungsergebnisse wird ersichtlich, dass der Großteil der befragten Organisationen junge Engagierte in erster Linie über Zeitungsanzeigen und -artikel sowie Funk und Fernsehen gewinnen.

Zudem wirkt sich die Kooperation mit anderen DRK-Verbänden und mit weiteren Kontaktstellen für ehrenamtliches Engagement positiv auf die Anzahl an jungen ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen aus. Darüber hinaus sind die erfolgreichen Kreisverbände dabei häufig in lokale Netzwerke eingebunden. Es zeigt sich auch, dass eine Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit hilfreich sein kann, um junge ehrenamtliche Mitarbeiter/-innen zu gewinnen.

Organisationen, die einen höheren Anteil an jungen ehrenamtlichen Mitarbeitern haben, verfügen über ein schriftliches Aufgabenprofil und bieten eigene Beratungsangebote über Möglichkeiten ehrenamtlichen Engagements an. Hervorzuheben ist auch, dass der prozentuale Anteil der jungen Mitarbeitenden höher ist, wenn die Förderung des Ehrenamts innerhalb der Organisation stark ausgeprägt und ein regelmäßiger Informations- und Erfahrungsaustausch zum Thema Ehrenamt stattfindet.

### Quellen

- Backhaus-Maul, H., Speck, K. (2005): Bürgerschaftliches Engagement 2005
- Backhaus-Maul, H., Speck, K., Hörnlein, M., Krohn, M. (2015): Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege
- Gensicke, T., Picot, S., Geiss, S. (2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 - 2004

Gensicke, Picot & Geiss (2006)