

## Zum Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege. Ein kurzer erster Blick hinter die Legitimationsfassade deutscher Gründerzeitbauten

⇒ 1 Krise und Prosperität

Im vorliegenden Beitrag wird unter Verweis auf sozialwissenschaftliche Krisendiskurse anhand ausgewählter empirischer Befunde einer breit angelegten Untersuchung (Backhaus-Maul u.a. 2015) der Frage nachgegangen, wie sich Engagement in der verbandlichen Wohlfahrtspflege als elementare Form des Helfens entwickelt und ausprägt hat.

Der Begriff der Krise ist in gesellschaftspolitischen Diskussionen zunächst eine Metapher für die Vordringlichkeit von – je nach politischer

Grundeinstellung – Reformen oder Revolutionen (Nolte 2004), während Krise in den Sozialwissenschaften als eine analytische Kategorie zur Untersuchung von grundlegenden gesellschaftlichen Problemen und Konflikten dient (Offe 1973, 2016; Streeck 2015).

Gibt es eine Krise des Helfens und des Engagements? Geholfen wird in Deutschland an verschiedenen Orten in unterschiedlicher Art und Weise, sei es in Form professioneller oder ehrenamtlicher Hilfe, in der Regel aber zu meist relativ schnell und verlässlich sowie arbeitsteilig zwischen Professionellen und Engagierten. Das hier besonders interessierende freiwillige Engagement hat sich mittlerweile von selbst auferlegten Zwängen, wie etwa Selbstlosigkeit und dauerhafter Ver-

---

**Holger Backhaus-Maul**, geb. 1960 in Bremen, Dr. phil., Dipl. Soz., Mag. rer. publ., Studium der Soziologie, Verwaltungs- und Sozialwissenschaften an der Universität Bielefeld, der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften in Speyer und der Humboldt-Universität zu Berlin; verantwortlicher wissenschaftlicher Mitarbeiter für das Fachgebiet Recht, Verwaltung und Organisation der Phil. Fak. III - Erziehungswissenschaften der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg; u.a. Mitglied im Vorstand der Stiftung Aktive Bürgerschaft (Berlin); neuere Veröffentlichungen: Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege. Empirische Befunde aus der Terra incognita eines Spitzenverbandes, Wiesbaden 2015 (mit Karsten Speck, Miriam Hörnlein und Maud Krohn). Über die Zukunft von Engagement und Engagementpolitik, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, 15-21, Berlin 2015 (mit Michael Alberg-Seberich, Stefan Nährlich, Andreas Rickert und Rudolf Speth). Das BMFSFJ ernennt sich zum Engagementministerium. Die „Engagementstrategie“ der Bundesregierung aus der Nähe beobachtet. In: *Voluntaris* 4, 101-105, Baden-Baden 2016.

**GND:** 12959508X

*Fortsetzung auf der nächsten Seite!*

---

**DOI:** [10.18156/eug-2-2016-art-2](https://doi.org/10.18156/eug-2-2016-art-2)

**Miriam Hörnlein**, geb. 1979 in Hildburghausen, Diplom Erziehungswissenschaftlerin, Studium der Erziehungswissenschaften an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Promotionsstudiengang „Qualitative Sozial- und Bildungsforschung“ an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, gegenwärtig tätig als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Schulpädagogik und Grundschuldidaktik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, neuere Veröffentlichungen: „Organisationsfolklore“ – Über die unausgeschöpften Engagementpotenziale der Freien Wohlfahrtspflege. In: Wöhrle, Armin: Moral und Geschäft, Baden-Baden 2016 (mit Holger Backhaus-Maul); Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege, Wiesbaden 2015 (mit Holger Backhaus-Maul u.a.); Vorstellungswelten und Steuerungsversuche – Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege. In: Zimmer, Annette; Simsa, Ruth: Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement, Wiesbaden 2014 (mit Holger Backhaus-Maul).

**GND:** 105980235X

**DOI:** [10.18156/eug-2-2016-art-2](https://doi.org/10.18156/eug-2-2016-art-2)

pflichtung, befreit und sich im Zuge des sozialen Wandels in zunehmendem Maße eigensinnig und selbstorganisiert weiterentwickelt, auf jeden Fall aber pluralisiert und individualisiert (Olk 1989, Beher u.a. 1998, Gensicke u.a. 2006, 2010):

- Engagierte und Engagement sind in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens in je spezifischen Ausprägungen vorzufinden.
- Im Engagement sind alle sozialen Schichten und Klassen vertreten, wobei ressourcenstarke soziale Gruppen, die überdurchschnittlich gebildet sind sowie mittlere und höhere

Einkommen erzielen, im Engagement überproportional stark repräsentiert sind.

- Die zeitliche Struktur des Engagements hat sich ausdifferenziert: Neben einem auf Dauer in Einrichtungen und Diensten angelegten formalisierten ehrenamtlichen Engagement, hat sich ein weites und unübersichtliches Feld zeitlich befristeter, bisweilen spontaner und eher gering formalisierter Engagementformen herausgebildet.

In diesem Sinne ist Engagement Ausdruck und Bestandteil sozialen Wandels, mit einem hohen Maß an Eigensinn und Selbstorganisation. Gleichzeitig und bisweilen gegenteilig wirkt sich die „Ökonomisierung der Gesellschaft“ (Schimank/Volkman 2008, ferner Liebig 2005) auf die Entwicklung des Engagements aus: Engagement wird von einem Teil der Einrichtungen und Dienste als Ressource verstanden und unter betriebswirtschaftlichen Nutzenkriterien bewertet und gefördert. Dabei können der Eigensinn und die Eigendynamik von Engagement angesichts der funktionalen Erfordernisse von Einrichtungen und Diensten in den Hintergrund geraten. Fraglich ist, ob es hierdurch verstärkt zu einer Krise des Helfens und des Engagements kommt. Im vorliegenden Beitrag wird unter Rückgriff auf eine empirische Untersuchung (Backhaus-Maul u.a. 2015) herausgearbeitet, welche

Spannbreite der Engagementvorstellungen in der Freien Wohlfahrtspflege vorzufinden ist und welche organisationalen Ausprägungen sie annehmen (Kap. 2); daran anschließend wird bilanzierend argumentiert, dass Engagement nach wie vor ein Kernbestandteil der Legitimation (Kühl 2011) der Institution der Freien Wohlfahrtspflege ist (Kap. 3), wobei die empirischen Befunde auf der organisationalen Ebene der Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege ein differenziertes Bild zeigen, demzufolge es im Vergleich der Organisationen engagementbezogene Verlierer und Gewinner gibt, so dass hier Konturen einer möglichen Legitimationskrise der Institution der Freien Wohlfahrtspflege durchzuscheinen beginnen.

## ⇒ 2 Organisationale Engagementvorstellungen und –praktiken

Die Freie Wohlfahrtspflege präsentiert sich in der Öffentlichkeit geradezu unverbrüchlich als die Institution des traditionsreichen ehrenamtlichen Engagements in Deutschland. Als Begründung wird seit Jahrzehnten auf grobe Schätzungen der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege verwiesen, denen zufolge früher 3,5 Mio. und heutzutage rund 3 Mio. Menschen in der Freien Wohlfahrtspflege engagiert sein sollen (Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege 2012). Sachlich, zeitlich und sozial differenzierte empirische Befunde hierzu liegen auf Seiten der Freien Wohlfahrtspflege nicht oder nur bruchstückhaft vor (Steinbacher 2004; Backhaus-Maul/Speck 2005). Die Freie Wohlfahrtspflege zeigt sich hier als eine der letzten (sozial-) wissenschaftlich weitgehend unerforschten Institutionen in Deutschland (Heinze/Olk 1981, 1984; Backhaus-Maul/Olk 1994; Angerhausen u.a. 1998; Heinze u.a. 1999; Rauschenbach u.a. 1995). Ein latentes Defizit, das bisher mit einem hohen Maß an institutioneller Selbstgewissheit, routinierter wechselseitiger Bestätigung der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege und einer gelegentlich noch zu vernehmenden Zurückweisung und Stigmatisierung der sozialwissenschaftlichen Verbändeforschung einhergeht.

Vor diesem Hintergrund hat es sich als sinnvoll und zweckmäßig erwiesen, mit quantitativen und qualitativen Methoden der empirischen Sozialforschung die Engagementpotenziale in einem engagementpolitisch aufgeschlossenen Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege eingehender zu untersuchen, der die Vielfalt und Vielzahl der Organisationsformen der Freien Wohlfahrtspflege wie kein anderer Spitzenverband umfasst (Backhaus-Maul u.a. 2015). Im Folgenden werden einige wenige ausgewählte Ergebnisse dieser Untersuchung (Backhaus-Maul u.a. 2015) zur Beantwortung der Frage herangezogen, ob

es Anzeichen für eine Krise des Helfens und des Engagements gibt. Die ausgewählten Befunde der breit angelegten Studie eröffnen einen differenzierten Blick auf die Engagementpotenziale in der Freien Wohlfahrtspflege und mögliche Krisenphänomene des Engagements als elementarem Bestandteil organisierten Helfens.

Für die genannte Untersuchung wurde der Paritätische Wohlfahrtsverband ausgewählt, da seine Mitgliedsorganisationen, Einrichtungen und Dienste wie kein anderer Spitzenverband die Vielzahl und Vielfalt der Handlungsfelder und Organisationsformen der Freien Wohlfahrtspflege abbilden, so dass an diesem Beispiel die Breite der engagementbezogenen Vorstellungen und entsprechenden Handlungspraktiken in vollem Umfang erfasst werden kann. Dabei ist zu bedenken, dass sich die Befunde über die Engagementpotenziale im Paritätischen Wohlfahrtsverband nicht unverbrüchlich auf alle anderen Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege übertragen lassen; aber die empirischen Befunde verweisen auf handlungsleitende Orientierungen, Aufgaben und Probleme, die sich in allen Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege finden lassen.

Neben einer quantitativen Fragebogenerhebung (2.276 befragte Organisationen, das entspricht 58% der Grundgesamtheit) wurden über fünfzig theoriegenerierende Experteninterviews (vgl. Meuser/Nagel 2009, 44) mit Vertreterinnen und Vertretern von Mitgliedsorganisationen der Landesverbände des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes in Berlin, Nordrhein-Westfalen und Thüringen geführt und inhaltsanalytisch mittels induktiver Kategorienbildung ausgewertet (Mayring 2010). Basierend auf den Vergleichsdimensionen der Vorstellungen von Engagement und der Haltungen gegenüber Engagierten in der jeweiligen Organisation konnte eine qualitative Typenbildung vorgenommen werden, die auf drei dominante Organisationstypen verweist (Backhaus-Maul u.a. 2015, 423). Die Namen der Organisationstypen leiten sich aus deren Positionierung zum Engagement – sprich der zugeschriebenen Bedeutung – ab. So wird Engagement entweder als Ort von gesellschaftlicher Partizipation, als funktionale Ressource oder auch als irritierende und überfordernde Anforderung für Organisation verstanden. Durch eine Triangulation der qualitativen und quantitativen Befunde war es möglich, die Typenbildung zu „sättigen“ und auszuweiten sowie auch quantitative Angaben zur Häufigkeit der einzelnen Typen zu machen (weiterführend Backhaus-Maul u.a. 2015, 533-542).

In der Studie wurden durch die interviewten Organisationsvertreter/innen unter der Kategorie „Vorstellungen vom Engagement“ engagementbezogene Vorstellungen präsentiert. Innerhalb der Kategorie

„Steuerung von Engagement“ zeigen sich darüber hinaus in den beschriebenen Handlungspraktiken konkrete Haltungen zur Förderung von Engagement. Die Ökonomisierung der sozialen Arbeit und deren Bedeutung für Engagement wurden sowohl in der quantitativen Fragebogenerhebung, als auch in den qualitativen Experteninterviews deutlich. Oftmals wurde Engagement vor dem Hintergrund betriebswirtschaftlicher Diskussionen und Entwicklungen diskutiert. Die in der Studie herausgearbeiteten wesentlichen Organisationstypen, das heißt der bürgergesellschaftliche, der funktionalistische und der verunsicherte Organisationstyp, sollen im Folgenden im Hinblick auf die Engagementpotenziale in der Freien Wohlfahrtspflege und mögliche Krisenphänomene des Engagements als wichtigem Bestandteil organisierten Helfens dargestellt und diskutiert werden. Die für jeden Organisationstyp in Klammern vermerkten Prozentzahlen geben die relative Häufigkeit dieses Organisationstyps im Untersuchungssample wieder.

*Bürgergesellschaftlicher Typ (18%):* Aus der Perspektive bürgergesellschaftlicher Organisationen stellt sich Engagement in den eigenen Einrichtungen nicht als krisenhaft dar. Obwohl sie nach eigenen Angaben sehr stark von den Leistungen Engagierter abhängig sind, gelingt es den befragten Organisationen entsprechend ihrer Selbsteinschätzung „sehr gut“, Engagierte zu gewinnen und sie gehen auch für die nächsten Jahre von steigenden Engagiertenzahlen aus. Strukturell verweisen die Daten hier vor allem auf rein engagementbasierte Organisationen und Organisationen mit nicht mehr als neun hauptamtlichen Mitarbeitern (Backhaus-Maul u.a. 2015, 534-535). Zugleich zeigen die Interviewdaten eine strategische und lösungsorientierte Auseinandersetzung mit ökonomischen Anforderungen. Die Vertreter/innen der Organisationen erleben sich in entsprechenden Verhandlungen als wirkmächtig und es gelingt ihnen überdurchschnittlich häufig, Ressourcen zu akquirieren.

Organisationen dieses Typs verfügen über eine differenzierte Vorstellung von Engagement, der zufolge dem Eigensinn von Engagement hohe Bedeutung beigemessen wird. Mit dem Eigensinn von Engagement sind einerseits die Eigeninteressen der Engagierten und andererseits die dadurch verfügbaren Innovationspotenziale für die Organisation gemeint. So werden Engagierte als externes Korrektiv für das organisationale Handeln und gleichzeitig als Botschafter/innen der Organisation wahrgenommen, die zur Kommunikation innerhalb der Organisation und zur Transparenz gegenüber der Außenwelt beitragen. Als besonders wichtiges Eigeninteresse wird den Engagierten der Wille zur Mitgestaltung der Gesellschaft zugeschrieben. Deshalb

– so die Interviewten – sei die Freie Wohlfahrtspflege in der Pflicht, Engagement mit materiellen, finanziellen und personellen Mitteln zu fördern. Die Engagementförderung in diesen Organisationen berücksichtigt die Eigeninteressen der Engagierten entsprechend stark und veranschlagt diese bisweilen höher als die eigenen organisationalen Bedarfe. Für Engagierte werden individuelle und flexible Angebote vorgehalten, die graduell eigenständige und selbstbestimmte Formen des Mitwirkens von Engagierten ermöglichen. Darüber hinaus wurde in den Interviews betont, dass der Eigensinn des Engagements vor einer staatlichen und kommunalen Inpflichtnahme und einer wirtschaftlichen Verwertung zu schützen sei. Engagierte sind in dieser Perspektive kein kostengünstiger Ersatz für hauptamtliches Personal, sondern eine sinnvolle Ergänzung, in der der besondere gesellschaftliche Wert der Freien Wohlfahrtspflege zum Ausdruck kommt (vgl. Backhaus-Maul u.a. 2015, 425-432).

*Funktionalistischer Typ (18%):* Auch für die Organisationen des funktionalistischen Typs kommt in den erhobenen Daten keine Krise des Helfens und des Engagements zum Ausdruck. So finden auch sie nach eigenen Angaben aktuell und auch zukünftig eine ausreichende Anzahl an Engagierten. Lediglich in der unzureichenden Professionalität von potenziellen Engagierten wird eine organisationale Anforderung gesehen. Außerdem beschreibt sich diese Gruppe von Organisationen im Vergleich mit den anderen herausgearbeiteten Organisationstypen als weniger abhängig von den Leistungen Engagierter. In dieser Gruppe des Samples finden sich vor allem Organisationen mit mehr als zehn hauptamtlichen Mitarbeitern und ca. die Hälfte aller erhobenen gemeinnützigen GmbHs (Backhaus-Maul u.a. 2015, 536-537). Die Interviewdaten verweisen hier ebenfalls auf eine strategische und lösungsorientierte Auseinandersetzung. Dieses zeigt auch die Dokumentenanalyse, die zusätzlich zur Inhaltsanalyse durchgeführt wurde. Die hier subsummierten Organisationen treten im Vergleich mit allen anderen befragten Organisationen eher wie Wirtschaftsunternehmen in Erscheinung.

Die engagementbezogenen Vorstellungen in Organisationen des funktionalistischen Typs weisen eine deutliche ökonomische Prägung auf, wobei vor allem die Eigeninteressen der Organisationen im Vordergrund stehen. Anhand der Daten kann von einer „ökonomisch begründeten Erschließung der Ressource Engagement“ gesprochen werden. Die befragten Organisationen zielen bei der Einbindung von Engagierten in erster Linie auf eine Ausweitung und Absicherung von fachlich qualifizierten Angeboten sowie auch auf eine Abgrenzung gegenüber privatwirtschaftlichen Anbietern ab. Darüber hinaus wird

aber auch auf Vorteile einer gesellschaftlichen und sozialräumlichen Einbettung von Einrichtungen und Diensten durch Engagement und Engagierte verwiesen. Engagement hat zudem aus Sicht der interviewten Experten und Expertinnen eine legitimatorische Funktion einerseits gegenüber öffentlichen Fördermittelgebern und andererseits gegenüber potenziellen Engagierten. So sind die Werthaltungen dieser Organisationen durch Vorstellungen von Effizienz in der Aufgabenerbringung und Effektivität in der Steuerung geprägt und lassen kaum Spielraum für Mitentscheidungen durch Engagierte. Zugleich schaffen es diese Organisationen aber, durch eine überzeugende Selbstdarstellung als sozialwirtschaftliche Unternehmen, ihrer Umwelt gegenüber eine hohe Glaubwürdigkeit zu erzeugen und so funktional passgenaue Engagierte für ihre Einrichtungen und Dienste zu gewinnen und langfristig an sich zu binden (vgl. Backhaus-Maul u.a. 2015, 432-438).

*Verunsicherter Typ (20%):* Bei Organisationen des verunsicherten Typs zeichnet sich innerhalb der Erhebung besonders deutlich eine Krise des Helfens durch Engagement und Engagierte ab. Diese Organisationen beschreiben sich selbst als stark abhängig von den Leistungen Engagierter und verweisen zugleich auf besonders große Probleme bei deren Gewinnung und Bindung, die sich ihrer Einschätzung zu Folge in Zukunft noch verschärfen werden. Innerhalb dieses Typs finden sich vor allem Organisationen, in denen nur Engagierte tätig sind und kleine Organisationen mit maximal neun hauptamtlichen Mitarbeitern (Backhaus-Maul u.a. 2015, 537-538). Die interviewten Vertreter/innen dieser Organisationen kommunizieren in den Interviews ökonomische Probleme und Aufgaben als „Ökonomisierungsdruck“. Dabei sehen die Interviewten kaum eigene Handlungsoptionen, sondern richten ihre bisweilen hohen Erwartungen an den jeweiligen Landes- und den Bundesverband.

In den Vorstellungen der befragten Organisationen des verunsicherten Typs kommt eine traditionelle und idealisierende Perspektive auf Engagierte als Altruisten zum Ausdruck. Engagierte wollen diesem Verständnis zu Folge aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten vor allem „Hilfsbedürftige“ unterstützen und fürsorglich den „sozialen Zusammenhalt vor Ort“ stärken. Hier deutet sich eine eher paternalistische Vorstellung von Engagement an, die sich als grundlegende Handlungsorientierung („wir helfen den Schwachen“) auch in den Leitvorstellungen dieser Organisationen wiederfinden lässt. Diesen traditionellen und idealisierten Moralvorstellungen steht zugleich eine Handlungspraxis gegenüber, die von einer starken Abhängigkeit der Organisationen von den Arbeitsleistungen Engagierter

geprägt ist. So werden Engagierte in Organisationen des verunsicherten Typs aufgrund eines schlichten wirtschaftlichen Kalküls zur Bestandssicherung von Einrichtungen und Diensten eingebunden. Der permanente Handlungsdruck und die idealisierte Perspektive auf Engagement und Engagierte führen dazu, dass dem Wandel des Engagements in der eigenen Engagementförderung bisher kaum Rechnung getragen wird. Für sich selbst sehen diese Organisationen außerdem kaum Möglichkeiten, um auf das Engagement in ihren Einrichtungen und Diensten gestalterisch Einfluss zu nehmen. Insofern überrascht es nicht, dass in Organisationen des verunsicherten Typs bisher weder eine dezidierte Auseinandersetzung mit engagementbezogenen Vorstellungen und Haltungen, noch eine darauf aufbauende gezielte und strukturierte Engagementförderung stattfindet (Backhaus-Maul u.a. 2015, 438-444). Es ist festzustellen, dass die „vorhandenen“ Engagierten als unentgeltliches Personal in die Organisationen eingebunden werden, ohne dass dieses aber – wie etwa bei funktionalistischen Organisationen – überhaupt thematisiert wird.

Neben den genannten drei Haupttypen konnten in der Studie zwei weitere große Organisationstypen ermittelt werden. Zum einen der Gremientyp (29%), bei dem Engagement ausschließlich in Gremien stattfindet und der für sich ebenfalls einen deutlichen Rückgang der Engagiertenzahlen und somit eine manifeste Krise des Helfens durch Engagierte markiert. Und zum anderen der gelassen-inaktive Typ (15%), in dessen Organisationen Engagement kaum von Bedeutung zu sein scheint und der selbst – bemerkenswerter Weise – keine dezidierten Bezüge zum weltanschaulichen Selbstverständnis der Freien Wohlfahrtspflege für sich reklamiert oder überhaupt sieht. Beiden Organisationstypen ist gemeinsam, dass eine inhaltliche Auseinandersetzung mit Fragen des Engagements und der Förderung Engagierter nicht stattfindet (Backhaus-Maul u.a. 2015, 538-540). Der Befund, dass es eine zahlenmäßig große Gruppe von Organisationen innerhalb der Freien Wohlfahrtspflege gibt, die keinerlei engagementbezogene Vorstellungen und Haltungen für sich reklamieren, müsste eigentlich für die Institution der Freien Wohlfahrtspflege ein deutlicher Hinweis auf die Erosion ihrer engagementbasierten Legitimation sein. In der Gesamtschau bieten die skizzierten Organisationstypen ein uneinheitliches Bild mit Gewinnern und auch Verlierern des „Kampfes“<sup>1</sup> um Engagierte als Helfer/innen in sozialen Diensten und Einrichtungen. Entscheidendes Erfolgskriterium scheint in diesem Wettbe-

(1) Die Metapher des „Kampfes“ wurde in einem Interview präsentiert und gibt die Vorstellung eines Experten wieder.

werb die Sinnhaftigkeit von Engagement und die Sinnstiftung für Engagierte zu sein. Dabei ist zu beachten, dass die Pluralität organisationaler Angebote und Strukturen vielfältige Anschlüsse für die spezifischen Interessenlagen von Engagierten bietet. Organisationen, denen es gelingt, für eine den Bedarfen angemessene Zahl von Engagierten einen passförmigen Sinn- und Strukturanschluss zu bieten, scheinen besonders krisenunempfindlich zu sein. Erachten die Engagierten die Ziele und die Handlungspraxis der jeweiligen Organisation als sinnhaft und im Einklang mit den eigenen Vorstellungen, so verlieren oftmals sogar ökonomisch begründete Nutzenerwägungen und Instrumentalisierungsversuche von Organisationen für Engagierte an Bedeutung. Auch verweisen die Befunde darauf, dass es nicht für jeden potenziellen Engagierten attraktiv erscheint, ein selbststrukturiertes „eigensinniges“ Engagement auszuüben. Vielmehr scheinen sich viele Engagierte gerade auch von den starken Strukturvorgaben funktionalistischer Organisationen angezogen zu fühlen, die es ermöglichen, sich ohne eigene Vorbereitung, erheblichen Zeitaufwand und große Eigenverantwortung in eine helfende Aufgabe einzufügen. Die beschriebene Ausdifferenzierung des Engagements in den Einrichtungen und Diensten der Freien Wohlfahrtspflege wirft zugleich die Frage auf, welche Bedeutung und welche Auswirkungen diese heterogene und in Teilen von Antagonismen gekennzeichnete Engagementlandschaft für die Legitimation der Institution der Freien Wohlfahrtspflege hat.

⇒ 3 Vitale Organisationen und bröckelnde institutionelle Legitimationsfassade?

Während die Institution der Freien Wohlfahrtspflege bestrebt zu sein scheint, ihre Tradition des ehrenamtlichen Engagements einfach fortzuschreiben und ihre Engagementfassade zu erhalten, zeichnen sich im Engagement auf organisationaler Ebene in den sozialen Diensten und Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege tiefgreifende, heterogene und gegenläufige Entwicklungen ab. Die in der vorgestellten Studie herausgearbeiteten engagementbezogenen Organisationstypen markieren die Konturen dieser Heterogenität und verweisen auf Antagonismen, etwa zwischen individueller Selbstbestimmung und wirtschaftlicher Nutzung. Dabei wird deutlich, dass die engagementbezogene Situation in den Einrichtungen und Diensten der Freien Wohlfahrtspflege – je nach Betrachtungsperspektive – durch Vielfalt und Pluralität (bürgergesellschaftlicher und auch funktionalistischer Organisationstyp) oder durch Desinteresse, Unentschiedenheit oder

Beliebigkeit (verunsicherter, gremienbasierter und gelassen-inaktiver Organisationstyp) gekennzeichnet ist. Wobei die Entkopplung der engagementbezogenen Legitimation der Institution der Freien Wohlfahrtspflege von der Pluralisierung des Engagements in den Organisationen der Freien Wohlfahrtspflege das Bild von einer bröckelnden (Legitimations-) Fassade nahelegt, ohne dass aber angesichts der beachtlichen institutionellen Stabilität bereits von einer tiefgreifenden selbstverschuldeten Legitimationskrise der Freien Wohlfahrtspflege gesprochen werden kann. Auf jeden Fall aber sind angesichts dieser gegenläufigen Entwicklungen auf institutioneller und organisationaler Ebene Spannungen, Konflikte und Entladungen zu erwarten, die durch den gesellschaftlichen Wettbewerb um Engagierte und vor allem durch die steigenden wirtschaftlichen Anforderungen an Dienste und Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege forciert werden.

Unter der nach wie vor dominanten Prämisse einer „Ökonomisierung“ der Freien Wohlfahrtspflege“ wird Engagement zur wirtschaftlichen Ressource, „die es zu nutzen gilt“. Gleichzeitig sind aber Freiwilligkeit, Eigensinn und Selbstorganisation wichtige Gütekriterien des Engagements in Organisationen der Freien Wohlfahrtspflege. Die Organisationen der Freien Wohlfahrtspflege und die Institution der Freien Wohlfahrtspflege stehen dementsprechend paradoxen Handlungsanforderungen gegenüber: Sie präsentieren sich einerseits als ein Ort der Unterstützung von Engagement und Engagierten und versprechen den Schutz des Engagements vor ökonomischer Verwertung, andererseits sind sie aber auch darauf angewiesen, ihre Einrichtungen und Dienste betriebswirtschaftlich effektiv und effizient zu führen. Auf die entsprechend divergierenden Handlungs- und Legitimationsanforderungen reagieren zahlreiche Einrichtungen und Dienste mit Intransparenz, Verschleierung und Nebelbildung, während andere sich eindeutig als funktional oder bürgerschaftlich orientierte Einrichtungen und Dienste „outen“.

Damit stellt sich die Frage, ob sich angesichts der zur Schau gestellten Kontinuität von Engagement als „Ehrenamt“ auf Seiten der Institution der Freien Wohlfahrtspflege einerseits und der beschleunigten Ausdifferenzierung des Engagements auf organisationaler Ebene in Einrichtungen und Diensten andererseits die Konturen einer selbstverschuldeten Legitimationskrise einer traditionsreichen deutschen Institution – bei einer gleichzeitig hohen und weiterhin wachsenden Engagementbereitschaft von Bürgern – abzuzeichnen beginnen? Die skizzierten Befunde lassen den Schluss zu, dass nicht von einer Krise des Helfens mangels Engagement und Engagierten gesprochen werden kann. Vielmehr sind wir Augenzeugen einer institutionenpoliti-

schen Unentschiedenheit und Strategielücke, der zufolge die Institution der Freien Wohlfahrtspflege in engagementpolitischen Fragen trotz wachsender gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Anforderungen zwischen Unwissenheit, Ratlosigkeit, funktionalen Nutzenerwägungen und bürgergesellschaftlichen Vorstellungen unentschieden laviert. Vielleicht sind wir aber auch nur Zeugen der unerschöpflichen Selbstgewissheit und unbändigen Bestandskraft der Institution der Freien Wohlfahrtspflege.

## ⇒ Literaturverzeichnis

Angerhausen, Susanne; Backhaus-Maul, Holger; Offe, Claus; Olk, Thomas; Schiebel, Martina (1998): Überholen ohne einzuholen. Die freie Wohlfahrtspflege in Ostdeutschland, Opladen: Westdeutscher Verlag.

Backhaus-Maul, Holger; Hörnlein, Miriam; Krohn, Maud; Speck, Karsten (2015): Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege. Empirische Befunde aus der Terra incognita eines Spitzenverbandes, Wiesbaden: Springer VS.

Backhaus-Maul, Holger; Olk, Thomas (1994): Von Subsidiarität zu 'outcontracting'. Zum Wandel der Beziehungen zwischen Staat und Wohlfahrtsverbänden in der Sozialpolitik, in: Streeck, Wolfgang (Hg.): Staat und Verbände, Opladen: Westdeutscher Verlag, 99-134.

Backhaus-Maul, Holger; Speck, Karsten (2005): Bürgerschaftliches Engagement 2005. Eine empirische Untersuchung zum bürgerschaftlichen Engagement in den Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin, Halle: Martin-Luther-Universität/ Philosophische Fakultät III.

Beher, Karin; Liebig, Reinhard; Rauschenbach, Thomas (1998): Das Ehrenamt in empirischen Studien – ein sekundäranalytischer Vergleich, Stuttgart: Kohlhammer.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (2012): Gesamtstatistik 2012. Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege, Berlin: Eigenverlag.

Gensicke, Thomas; Picot, Sybille; Geiss, Sabine (2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Wiesbaden: VS.

Gensicke, Thomas; Geiss, Sabine (2010): Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Wiesbaden: Springer VS.

Heinze, Rolf G.; Olk, Thomas (1981): Die Wohlfahrtsverbände im System sozialer Dienstleistungsproduktion, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 33, 94-114.

Heinze, Rolf G.; Olk, Thomas (1984): Sozialpolitische Steuerung. Von der Subsidiarität zum Korporatismus, in: Glagow, Manfred (Hg.): Gesellschaftssteuerung zwischen Korporatismus und Subsidiarität, Bielefeld: AJZ, 162-194.

Heinze, Rolf G.; Schmid, Josef; Strünck, Christoph (1999): Zur Politischen Ökonomie der sozialen Dienstleistungsproduktion. Der Wandel der Wohlfahrtsverbände und die Konjunkturen der Theoriebildung, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 52, 242-271.

Kühl, Stefan (2011): Organisationen. Eine sehr kurze Einführung, Wiesbaden: Springer VS.

Liebig, Reinhard (2005): Wohlfahrtsverbände im Ökonomisierungsdilemma. Analysen zu Strukturveränderungen am Beispiel des Produktionsfaktors Arbeit im Licht der Korporatismus- und der Dritte Sektor-Theorie, Freiburg: Lambertus.

Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 11. aktualisierte und überarbeitete Auflage, Weinheim u.a.: Beltz.

Meuser, Michael; Nagel, Ulrike (2009): Experteninterviews und der Wandel der Wissensproduktion, in: Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder, 3. grundlegend überarbeitete Auflage, Wiesbaden: VS, 35-60.

Nolte, Paul (2004): Generation Reform. Jenseits der blockierten Republik, München: Beck.

Offe, Claus (1973): Legitimationsprobleme des kapitalistischen Staates, Frankfurt: Suhrkamp.

Offe, Claus (2016): Europa in der Falle, Berlin: Suhrkamp.

Olk, Thomas (1989): Vom „alten“ zum „neuen“ Ehrenamt, in: Blätter der Wohlfahrtspflege 136, 7-10.

Rauschenbach, Thomas; Sachße, Christoph; Olk, Thomas (H.) (1995): Von der Wertgemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Jugend- und Wohlfahrtsverbände im Umbruch, Frankfurt: Suhrkamp.

Schimank, Uwe; Volkmann, Ute (2008): Ökonomisierung der Gesellschaft, in: Maurer, Andrea (Hg.): Handbuch der Wirtschaftssoziologie, Wiesbaden: VS, 382-393.

Steinbacher, Elke (2004): Bürgerschaftliches Engagement in Wohlfahrtsverbänden. Professionelle und organisationale Herausforderungen in der Sozialen Arbeit, Wiesbaden: Universitätsverlag.

Streeck, Wolfgang (2015): Gekaufte Zeit. Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus, Berlin: Suhrkamp.

**Zitationsvorschlag:**

Backhaus-Maul, Holger und Hörnlein, Miriam (2016): Zum Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege. Ein kurzer erster Blick hinter die Legitimationsfassade deutscher Gründerzeitbauten. (Ethik und Gesellschaft 2/2016: Kritik des Helfens). Download unter: <https://dx.doi.org/10.18156/eug-2-2016-art-2> (Zugriff am [Datum]).



**ethikundgesellschaft**  
**ökumenische zeitschrift für sozialethik**

**2/2016: Kritik des Helfens**

Gisela Notz

Sind Freiwilligendienste geeignet, das Elend aus der Welt zu schaffen? Für andere etwas tun: Freiwilligendienste zwischen Ehrenamt und prekären Arbeitsverhältnissen

Holger Backhaus-Maul/Miriam Hörnlein

Ein kurzer erster Blick hinter die Legitimationsfassaden deutscher Gründerzeitbauten. Zum Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege.

Anika Christina Albert

Fremd im vertrauten Quartier. Perspektiven einer kritischen Theologie des Helfens unter den Bedingungen von Alter(n), Demenz und Technik

Andreas Lob-Hüdepohl

»Ehrenamt ist Gold im Land!« Zur Kritik bürgerschaftlichen Engagements im Kontext der Behindertenhilfe

Gisela Kubon-Gilke

Endogene Werthaltungen und Ambivalenzen des Helfens

Gotlind Ulshöfer

Hilfe aus dem Netz? Zur Mediatisierung von Hilfe und ihrer Grenzen beim Crowdfunding

Clemens Wustmans

Veganer essen ihre Freunde nicht? Anfragen an den Absolutheitsanspruch der Motive veganer Lebensstile