

Verbands-Management (VM)

Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management



VM 1/13

Piffaretti, Marco

Karriereziel Hilfsorganisation – Beruf oder Berufung?

Verbands-Management, 39. Jahrgang, Ausgabe 1 (2013), S. 26-33.

Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI) www.vmi.ch,
Universität Freiburg/CH
Redaktion: Jens Jacobi
Layout: Jens Jacobi / Paulusdruckerei, Freiburg/CH
Fotomaterial: Sandra Mumprecht, Murten
ISBN: 3-909437-36-2
ISSN: 1424-9189
Kontakt: info@vmi.ch

Die Zeitschrift VM erscheint dreimal jährlich in den Monaten April, August und November.

Abdruck und Vervielfältigung von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Abschnitten, nur mit Genehmigung des Herausgebers.



Employer Branding

Karriereziel Hilfsorganisation – Beruf oder Berufung?

Marco Piffaretti

Für viele Hochschulabsolventen stellt sich die Frage, wohin sie ihr Weg nach dem Studium führen könnten. Der dritte Sektor seinerseits ist auf der Suche nach motivierten Nachwuchskräften, um künftige Aufgaben erfolgreich zu bewältigen. Eine im Februar 2012 durchgeführte Befragung bietet einen Einblick in die Einstellungen, Erwartungen und Charaktereigenschaften von Studierenden und zeigt, welche Gründe das Interesse auf Jobs in international tätigen Hilfsorganisationen lenken. Entgegen der weitverbreiteten Annahme, dass vorwiegend ausgeprägte altruistische Einstellungen Hilfswerke besonders attraktiv erscheinen lassen, ergab die Untersuchung, dass vor allem der Wunsch nach einer intensiven Auseinandersetzung mit den eigenen Werten zu einem überdurchschnittlichen Interesse an einer Tätigkeit in Hilfsorganisationen führt.

Ein Blick auf die Stellenangebote grösserer Hilfsorganisationen zeigt, dass vielfach ein Hochschulabschluss vorausgesetzt wird.¹ In der Tat ist eine Akademisierung im gesamten dritten Sektor festzustellen. Die zunehmende Professionalisierung der NPO erhöht die Anforderungen am Arbeitsplatz und gleichzeitig werden – konkurrierend zu vergleichbaren Wirtschaftsunternehmen – attraktive und anspruchsvolle Arbeitsplätze angeboten. Auch auf Seiten der Hochschulen gibt es heute in der Schweiz ein breites Angebot, sich im Studium auf NPO zu spezialisieren. Vier Schweizer Fachhochschulen bieten dazu einen Master im Bereich von NPO an.² Darüber hinaus werden an jeder dritten Schweizer Universität Masterkurse zum dritten Sektor angeboten.³ Beide Tendenzen, der Personalbedarf der NPO und das Ausbildungsangebot der Universitäten, weisen darauf hin, dass im dritten Sektor einerseits ein beachtliches Angebot an Arbeitsplätzen für Abgänger einer Hochschule entstanden ist, andererseits auch das Interesse seitens der Studierenden an einer Arbeitsstelle in einer NPO gestiegen ist.

NPO haben bessere Chancen ihre aktuellen und künftigen Vakanzen zu besetzen, wenn sie potenzielle Mitarbeiter mit glaubwürdigen Botschaften erreichen können. Unnötige Frustration und erhebliche Kosten können verhindert werden, wenn die Studierenden und deren Anforderungen an den Arbeitsplatz von der Arbeitgeberseite besser eingeordnet werden.⁴ Insbesondere für international tätige Hilfswerke ist es entscheidend zu wissen, welche Motivationen die Stellensuchenden der kommenden Generation antreiben. Diese Hilfswerke unterscheiden sich durch ihr karitatives Tun und ihr internationales Schaffen von profitorientierten und / oder lokal tätigen Unternehmungen und anderen NPO. Entsprechend ist nebst der Voraussetzung der rein fachlichen Qualifikation ein komplexes und spezifisches Anforderungsprofil erforderlich, um potenzielle Mitarbeitende mit optimalen Motivationen, Erwartungen und Einstellungen anzuziehen und einzusetzen.

Noch ist nicht gänzlich geklärt, ob die Studierenden durch Ideologien, durch ihren Helferinstinkt oder – infolge einer stark individualisierten Gesellschaft – durch ihren Wunsch nach Selbstverwirklichung eine Neigung entwickeln, in einem Hilfswerk zu arbeiten. Welcher Typus von Studierenden dazu neigt, sich früher oder später den Herausforderungen eines Hilfswerks zu stellen und welche Ansichten und Charaktereigenschaften dabei von Bedeutung sind, deckt die nachfolgend zusammengefasste Untersuchung aus dem Jahr 2012 auf.⁵

Der nachzuweisende Einfluss dreier plausibler Faktoren auf die Neigung von Studierenden, in einem international tätigen Hilfswerk zu arbeiten, wird geprüft. Drei Motive werden dabei herausgegriffen:

1. Drang zu helfen
2. Überzeugung und innere Auseinandersetzung
3. Wunsch nach Selbstverwirklichung

Erwartungen der heutigen Generation

Den Millennials⁶ wird nachgesagt, dass sie den Wunsch und den Drang verspüren, «die Welt zu retten» – so die Studie von Eddy Ng – energische Forderungen und Erwartungen auf Seiten der Studienabgänger, die befriedigt werden wollen. Eine Studie mit über 23 000 kanadischen Studierenden zeigt einen Einblick in die Motivationen der zukünftigen Arbeitnehmenden. Die Studierenden fordern eine anspruchsvolle, interessante Tätigkeit und sehen einen schnellen Karriereweg als ihr wichtigstes Kriterium. Ebenfalls von grosser Bedeutung ist ihnen das Verhältnis zu den Menschen im Arbeitsumfeld und eine ausgeglichene Work-Life Balance. Doch auch soziale Verantwortung und ethisches Verhalten der Organisation sowie die Erwartung, einen positiven Einfluss ausüben zu können, scheinen bei einem Teil der Befragten bedeutende Motivationsfaktoren zu sein.⁷ Die grosse Mehrheit der Studierenden (88 %) sucht, so eine andere Studie der Beratungsgesellschaft PwC, nach Organisationen, die ihre eigenen Werte möglichst kongruent vertreten.⁸ Der monetäre Anreiz muss stimmen, wird jedoch in der Priorität von den anderen Faktoren überlagert. Zusammenfassend spiegeln aktuelle Studien das Bild einer Generation wider, die sich in einer anspruchsvollen Tätigkeit verwirklichen will, aber erst dann die volle Motivation schöpft, wenn die zu verrichtende Arbeit und die Mission der Organisation die eigenen Werte wieder spiegelt und wenn die Millennials als Arbeitnehmende, direkt oder indirekt, etwas im Sinne dieser Wertekongruenz bewirken können.

Der Reiz des sozialen Engagements heute

Die Folgen der Individualisierung zeichnen sich ab: Kollektives Denken und Handeln scheint vermehrt in den Hintergrund zu rücken. Die Motivationen der Individuen zu freiwilliger Arbeit haben sich gewandelt. Soziales Engagement ja, aber wer sich während des Studiums freiwillig engagiert, erwartet dafür einen höheren Nutzen für sich selbst. Diesen höheren Nutzen finden die Studierenden beispielsweise in einer interessanten, sinnvollen oder gar unterhaltsamen Tätigkeit. Zudem sollte das Engagement zeitlich begrenzt sein und einen sichtbaren Erfolg der geleisteten Arbeit zeigen.⁹



« Hier bekommen Sie Idee, Konzept, Text, Grafik und Webdesign aus einem Haus. Sie sparen Zeit, Geld und profitieren von 26 Jahren Erfahrung im NPO-Umfeld. »

Ursula Müller, Redaktion/Lektorat

Aus der Leistungspalette:

- Geschäftsberichte
- Verbandspublikationen
- Full-Service Internet
- Fundraising-Massnahmen
- Corporate Publishing
- Text, Redaktion, Lektorat
- Sekretariatsdienstleistungen

Weitere Infos unter www.guldumann.ch



Daniel Guldumann Kommunikation!

Werbung | Corporate Publishing | Internet

CH-4563 Gerlafingen · Bolacker 12
Telefon 032 675 33 53 · Fax 032 675 34 77
mail@guldumann.ch · www.guldumann.ch



Die hohen Erwartungen der Studierenden treffen auf die «Qual der Wahl» – die Möglichkeiten zur Karrieregestaltung haben sich vervielfältigt, was bedeutet, dass die eigenen Ziele und Wünsche für kommende Entscheidungen bedeutsamer werden. Doch impliziert diese Entwicklung zugleich höhere Unsicherheit und mehr Risiko. Für den Einzelnen besteht der Druck, diese Freiheiten auszuschöpfen und dabei dennoch in jeder Situation die «richtigen» persönlichen Entscheidungen zu treffen. Insbesondere für junge Leute kann soziales Engagement zur Bewältigung der Unsicherheiten und zur persönlichen Entscheidungsfindung im Alltag der zahllosen Möglichkeiten beitragen.¹⁰

Der «Freiwilligen Monitor»¹¹ erklärt die beiden Hauptmotive für freiwillige Arbeit in der Schweiz: «Spas an der Tätigkeit» und «mit Anderen etwas bewegen». Beide Motive haben weder idealistische Hintergründe, noch sind sie primär darauf angelegt etwas für Andere zu tun. Vielmehr stehen zuerst die persönlichen Interessen im Vordergrund: Einerseits wird das Vergnügen und die Zufriedenheit gesucht, andererseits soll die Möglichkeit im Team etwas zu erreichen genutzt werden. Vom sozialen Engagement wird erwartet, dass Erfahrungen gesammelt, neue Perspektiven entwickelt und neue Grenzen gefunden werden können.¹² Diese Tendenzen deuten auf ein stärkeres Streben nach Selbstverwirklichung hin, und dieses kann durch soziales Engagement als alternativer biografischer Weg befriedigt werden. Die rein altruistischen Motive scheinen in diesem Zusammenhang allerdings an Bedeutung eingebüsst zu haben.¹³ Viele Organisationen sind daher gefordert, der jüngeren Generation hinsichtlich der Stellenangebote mehr zu bieten als bisher, während die Organisationen mit einer geringeren Loyalität rechnen müssen. Dennoch wird in der aktuellen Literatur auch betont, dass selbstlose Charakterzüge immer noch einen erheblichen Einfluss auf das soziale Engagement von Studierenden haben.¹⁴ So erachten 67 % der Schweizer Freiwilligen in Organisationen und Vereinen das Motiv «Anderen Menschen helfen» als wichtig für ihre Tätigkeit. Dieses Motiv ist laut dem Freiwilligen Monitor¹⁵ aus 13 untersuchten Bereichen nach «Spas an der Tätigkeit» und «mit Anderen etwas bewegen» der dritt-wichtigste Faktor. Bei einer Befragung der Arbeitenden im nicht-öffentlichen Sektor der sozialen Dienste

in den USA gaben gar 98 % der Teilnehmenden an, als Antrieb für ihre Tätigkeit den Menschen und der Gesellschaft helfen zu wollen.¹⁶

Ideologische Vorstellungen, moralische Werte und deren Umsetzung sind im sozialen Engagement typischerweise wichtiger als Karriere oder soziale Kontakte. Die im Verlauf des Lebens gebildeten Werte erhalten für manche Menschen einen hohen Stellenwert, und es wird wichtig sich für ebendiese Vorstellungen und Ideologien einzusetzen. Der dritte Sektor kommt dieser Ausgangslage entgegen, da Arbeitende in NPO laut einer Studie von Benz¹⁷ seltener in die Situation eines Gewissenskonflikts kommen als dies in Wirtschaftsunternehmen der Fall ist. Insbesondere Hilfsorganisationen begründen ihre Mission auf ideologischen Vorstellungen oder moralischen Werten. Menschen mit einer hohen sozialen Verantwortung und einem ausgeprägter Gerechtigkeitssinn suchen somit eine Institution die ihre Werte auslebt und gleichzeitig werden genau diese Motivationen im sozialen Engagement gesucht.

Untersuchungsmethodik

Die nachfolgend präsentierten Ergebnisse beruhen auf einer Online-Befragung mit 44 geschlossenen Fragen, die im Februar 2012 von insgesamt 56 Studierenden (64 % weiblich) der Wirtschaftswissenschaften aus dem Kontaktnetzwerk des Verfassers an den Universitäten Freiburg/CH, Bern und Basel ausgefüllt wurden. Abgesehen vom Interesse an einer Berufstätigkeit für eine internationale Hilfsorganisation und den spezifischen Motivationsfaktoren wurde unter anderem auch nach dem generellen Interesse an einer internationalen Tätigkeit, dem Bildungsalter (Anzahl Studiensemester) und bisheriger Vorerfahrung in Hilfsorganisationen gefragt.

Faktor 1 – Drang zu helfen

Mit dem ersten Faktor aus der vorliegenden Untersuchung sollen die Studierenden erfasst werden, welche sich unter anderem durch ihre ausgeprägte Hilfsbereitschaft charakterisieren.¹⁸ Anhand mehrerer Items wie zum Beispiel «Wenn jemand Hilfe braucht, bin ich stets zur Stelle.», wird die Bereitschaft gemessen, wie stark eine Person einen inneren Drang zu helfen verspürt. Dabei können die Motive sowohl selbstloser als auch eigennützigter Art sein («Wenn ich jemandem

helfe, erwarte ich auch eine Gegenleistung.»¹⁹; «Ich weiss, dass es mir gut tut, anderen zu helfen.»). Ein ausgeprägter Sinn für Gleichheit und ein feines soziales Gespür sind wichtige Treiber für die vom «Drang zu helfen» motivierten Persönlichkeiten.²⁰ Der diesem Faktor zu Grunde liegende Ansporn ist jedoch, den Mitmenschen Gutes zu tun. Die Hauptargumentation zum ersten Faktor lautet somit zusammengefasst: Je mehr die Studierenden ein Bedürfnis verspüren, anderen Menschen – weltweit oder im eigenen Umfeld – zu helfen, desto eher können sie sich vorstellen, in einem Hilfswerk zu arbeiten. Es scheint plausibel, dass diese Studierenden sich durchaus vorstellen können, ihren Drang zu helfen in der Organisation ausleben zu können. Diese Überlegungen führen nun zu der ersten Hypothese:

♦ *H1: Studierende, die einen stärkeren Drang zu helfen verspüren, neigen eher dazu, in einer international tätigen Hilfsorganisation zu arbeiten.*

Faktor 2 – Überzeugung und innere Auseinandersetzung

Die Überzeugungen der Personen, die dazu neigen, in einer international tätigen Hilfsorganisation zu arbeiten, lassen sich von denjenigen ihrer Kollegen und Kolleginnen aus den anderen Sektoren hinsichtlich des Gerechtigkeitssinns oder ihrer ideologischen Ansichten unterscheiden. Im Bereich des sozialen Engagements halten es die Mitarbeitenden für möglich, einen Unterschied hin zu ihren ideologischen Vorstellungen bewirken zu können, wenn der erforderliche Aufwand dafür aufgebracht wird.²¹ Voraussetzung um der Charakteristik des zweiten Faktors zu entsprechen ist, dass die Befragten eine intensive innere Auseinandersetzung führen und dass sie sich mit Personen im eigenen Umfeld darüber austauschen. Ein beispielhaftes Item dafür ist: «Es ist mir wichtig, mit meinen Freunden viel über 'weltbewegende' Themen sprechen zu können.» Hervorgehend aus dieser Auseinandersetzung werden persönliche Werte geformt, die eine innere Grundüberzeugung bilden. Der Autor nimmt an, dass ein intensiverer innerer Dialog in Bezug auf die eigenen Werte auch zu einem stärkeren Drang führt, sich für eben diese Werte einzusetzen. Die Hypothese zur Prüfung des Einflusses dieses Faktors lautet folgerichtig:

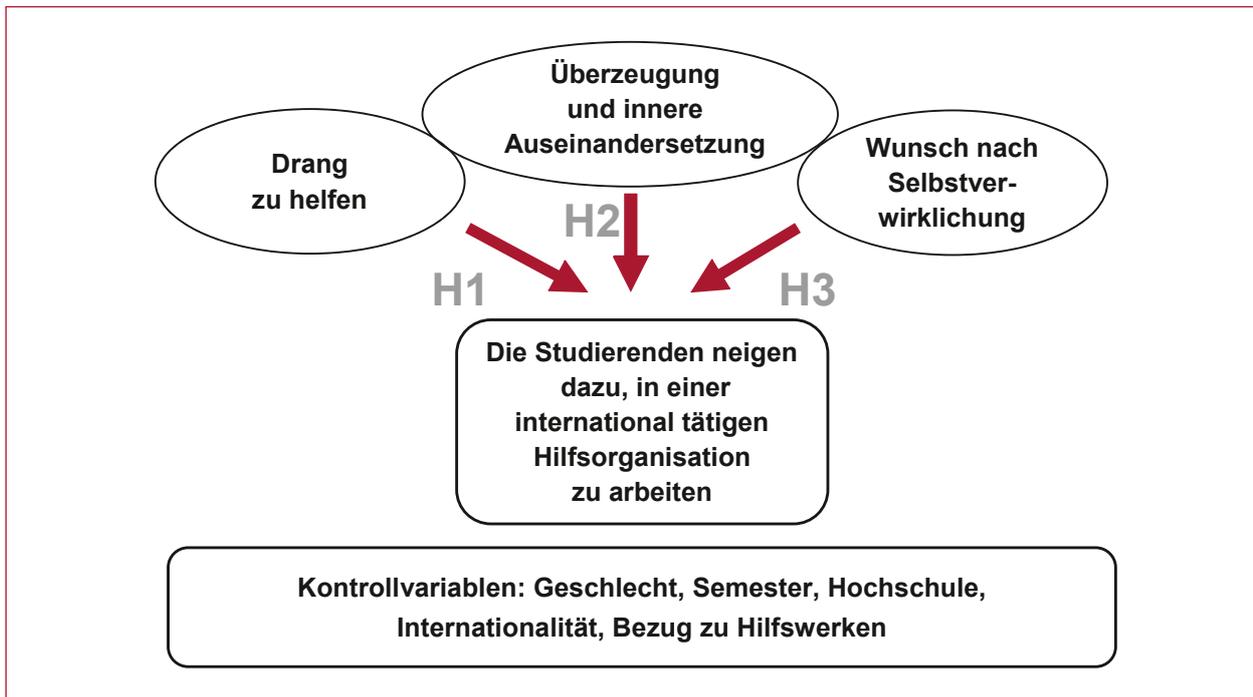


Abbildung 1: Untersuchungsmodell mit Hypothesen

♦ *H2: Studierende, die einen intensiveren wertorientierten und ideologischen Gerechtigkeitsinn im Sinne sozialer Verantwortung entwickelt haben, neigen eher dazu, in einer international tätigen Hilfsorganisation zu arbeiten.*

Faktor 3 – Wunsch nach Selbstverwirklichung

Der dritte Faktor soll zeigen, ob die Studierenden erwarten, ihren Wunsch nach Selbstverwirklichung durch die Arbeit in einem Hilfswerk erfüllen zu können. Die verwendeten Items bringen ausdrucksstarke und selbstbezogene Motive zum Vorschein. (Beispielim: «Mir ist es wichtig, dass ich in meinem Leben etwas erlebe. Dafür gehe ich auch Risiken ein.») Die Individuen wollen sich persönlich und beruflich behaupten und zeigen, dass sie ihren eigenen Weg gehen können. Die Arbeit in einer Hilfsorganisation ermöglicht es den Studierenden, sich von der grossen Masse abzuheben, etwas «anderes» zu tun und somit auch «anders» zu sein.²² Dieser Ansatz, der das Selbstverwirklichungsstreben mit sozialem Engagement verbindet, soll mit folgender Hypothese gestützt oder widerlegt werden:

♦ *H3: Je mehr die Studierenden nach Selbstverwirklichung streben, desto stärker ist ihre Neigung für eine international tätige Hilfsorganisation zu arbeiten.*

Abbildung 1 zeigt das Untersuchungsmodell mit den drei Hypothesen, welche die wesentlichen Motivationsfaktoren sowie eine Reihe von Kontrollvariablen enthält.

Analyseergebnisse

Die lineare Regressionsanalyse des Modells mit den drei Faktoren und den Kontrollvariablen zeigt, dass sich die Bereitschaft, für ein internationales Hilfswerk tätig zu werden, zu 49,9 % (unkorrigiertes r^2) aus den einbezogenen Variablen erklären lässt (vgl. Tabelle 1).

Der Einfluss der Variable «Drang zu helfen» auf die Neigung in einem Hilfswerk zu arbeiten, ist auf einem gerade noch akzeptablen Fehlerniveau von unter 10 % signifikant. Dieses Ergebnis bestätigt andere Studien, die zeigen, dass der Drang zu helfen einen Einfluss auf soziales Engagement ausübt.²³ Der zweite Faktor «Überzeugung und innere Auseinandersetzung» ist allerdings sogar auf einem Fehlerniveau von unter 1 % hochsignifikant. Die Wertevorstellungen der Studierenden sind bedeutungsvoll bei der Wahl der zukünftigen Arbeitgebenden. Je ausgeprägter der Gerechtigkeitsinn, je grösser das Bedürfnis zum Austausch von Vorstellungen und Ideologien, je stärker der Glaube an eine mögliche Weltverbesserung, desto eher können es sich die

Erklärt wird: Interesse, für eine internationale Hilfsorganisation tätig zu werden (zusammengesetzt aus vier Items)	Einflussstärke (β)	Signifikanz p(t)
Kontrollvariablen:		
– Generelles Interesse an einer internationalen Tätigkeit	+ .045	.695
– War bereits für eine HO (bezahlt oder ehrenamtlich) tätig j/n	+ .142	.214
– Geschlecht männlich	+ .134	.240
– Bildungsalter (Anzahl Studiensemester)	- .166	.138
Erklärungsfaktoren:		
– F1: Drang zu helfen	+ .217	.066
– F2: Überzeugung und innere Auseinandersetzung	+ .579	<.001
– F3: Wunsch zur Selbstverwirklichung	- .014	.903
Gütekriterien für das lineare Regressionsmodell: R ² = .499 / korrigiertes R ² = .422 / F = 6.533 (p(F) < .001), df = 53		

Tabelle 1: Einflussfaktoren auf das Interesse, für eine internationale Hilfsorganisation tätig zu werden

Studierenden vorstellen, in einem Hilfswerk zu arbeiten. Die dritte Hypothese zum Einfluss des Selbstverwirklichungsstrebens auf die abhängige Variable konnte nicht bestätigt werden. Das Resultat leistet damit keinen greifbaren Beitrag zum Verständnis des Zusammenhangs zwischen den Charakteristiken des dritten Faktors und der Neigung der Studierenden in einem Hilfswerk zu arbeiten.

Die Kontrollvariablen zeigten allesamt keinen nennenswerten Zusammenhang mit dem Interesse: Studierende, die generell grosses Interesse an einem internationalen Engagement haben, zeigen kein stärkeres Interesse an den Hilfsorganisationen. Schwache (aber nicht signifikante) Tendenzen zeichnen sich allenfalls für Männer gegenüber Frauen und jüngeren gegenüber älteren Studierenden ab, ebenso für diejenigen Befragten, welche sich bereits schon einmal in einem Hilfswerk engagiert haben.

Schlussfolgerung

Das Resultat der vorliegenden Studie bestätigt den Zusammenhang zwischen dem «Drang zu helfen» und sozialem Engagement. Dennoch scheint dieser Faktor an Relevanz verloren zu haben. In der Vergangenheit hat sich schon länger eine Tendenz abgezeichnet, welche die früheren traditionellen Motive verdrängt oder vielmehr ergänzt. Der kollektive Antrieb wird im Zuge der Individualisierung vermehrt durch

andere Motive ergänzt oder abgelöst.²⁴ Die Motivationen zu sozialem Engagement wurden bisher einheitlich als komplexes soziologisches und psychologisches Konstrukt beschrieben.²⁵ Das Ergebnis zeigt, dass ein gewisser Helferinstinkt noch immer eine wichtige Triebfeder für die Partizipation im sozialen Engagement bildet. Doch tritt der «Drang zu helfen» möglicherweise in einer Form auf, in welcher deutlicher als bisher bekannt der eigene Nutzen im Vordergrund steht.

Die empirische Untersuchung stützt hingegen klar die zweite Hypothese, welche der Ideologie und dem Gerechtigkeitsinn von Studierenden einen Einfluss auf die Neigung in einem Hilfswerk zu arbeiten, zuschreibt. Die Fragestellung des zweiten Faktors ist sehr umfangreich und beinhaltet Informationen zur inneren Auseinandersetzung, zur Werthaltung, zu ideologischem Gedankengut und zum Gerechtigkeitsinn der Befragten. Aus den Ergebnissen zur zweiten Hypothese kann abgeleitet werden, dass die Wertekongruenz, wie bei den Millennials aus Ng's Studie²⁶ oder in Bezug auf Freiwillige nach Clary und Snyder²⁷ beschrieben, ein wichtiger Bestandteil bei der Berufswahl von Studierenden darstellt, welche sich für die Arbeit in einer Hilfsorganisation interessieren. Übereinstimmend fallen auch die Ergebnisse für die von Bales übernommenen Items zur Prüfung des Gerechtigkeitsinnes aus.²⁸ Was für die Neigung zu freiwilligem Engagement gilt, kann mit der

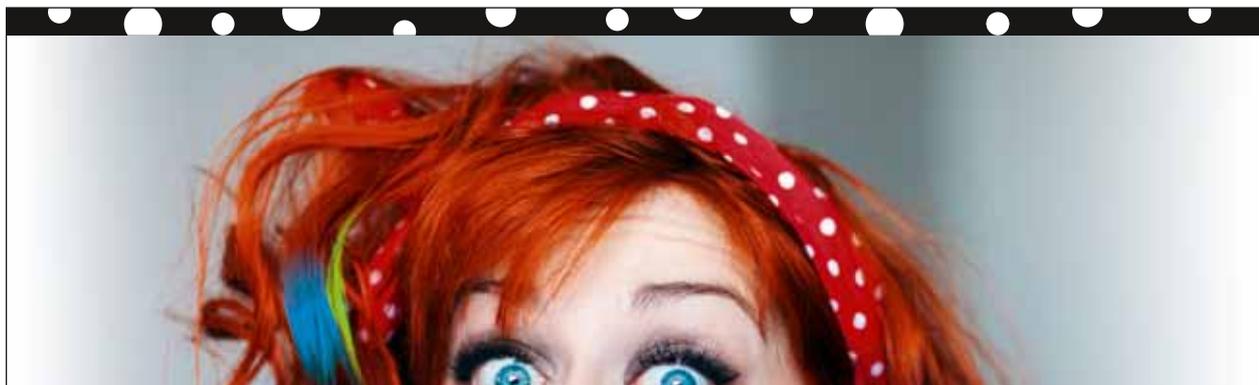
vorliegenden Arbeit auch im Zusammenhang mit bezahlter Arbeit belegt werden.

International tätigen Hilfsorganisationen wird empfohlen, auf ihrer Suche nach neuen, motivierten und qualifizierten Mitarbeitenden vermehrt die Ideologien und den Gerechtigkeitsinn der potentiellen Arbeitenden anzusprechen. Um das «Karriereziel NPO» weiter zu entwickeln, sollten sich die Organisationen im dritten Sektor in Zukunft zunehmend über die neuen Werte von Studierenden informieren. Gegebenenfalls können dadurch die internen Strukturen der Organisation den neuen Bedürfnissen der nachfolgenden Bewerbergenerationen angepasst werden. Selbstverständlich sollte dabei dem eigenen Leitbild und den Werten der Organisation treu geblieben werden. Dem Autor ist es besonders wichtig, dass sich künftig beide Parteien über die Schnittmenge von Werten der Organisation bewusst sind, insbesondere diejenigen von Hilfswerken, und Werten der Studierenden mit der Neigung, dort zu arbeiten. Ist das Augenmerk vermehrt auf die Gemeinsamkeiten gerichtet, kann dies helfen, Mensch und Organisation näher zusammenzubringen.

Anzeige

Fussnoten

- ¹ Vgl. Stellenangebot WWF, http://wwf.panda.org/who_we_are/jobs/?203787/Senior-Advisor-Social-Safeguards; Stellenangebot Terre des Hommes, http://www.cinfo.ch/org/CP/read_pdf.php?pdf=6014&user=
- ² Vgl. <http://www.fachhochschulen.net/FH/Lehrgang/FH/Wirtschaft/FH.htm>
- ³ Vgl. www.vmi.ch; https://applicationspub.unil.ch/interpub/noauth/php/Ud/ficheCours.php?v_enstyd=34310&v_blocid=&v_ueid=312&v_langue=fr&v_isinterne=; http://www.unisg.ch/~media/Internet/Content/Dateien/Studium/IntranetPublic/StundenplanOnline/Vorlesungsverz_Fr%C3%BChjahr_2011_Internetversion.ashx?fl=en
- ⁴ Vgl. Haski-Leventhal/Meijs 2011, S. 134.
- ⁵ Der Text beruht auf der vom Autor verfassten Bachelorarbeit in Betriebswirtschaftslehre, die am VMI von Prof. Dr. Markus Gmür betreut wurde.
- ⁶ geboren in oder nach 1980, auch «Generation Y» genannt.
- ⁷ Vgl. Ng 2010.
- ⁸ Vgl. PwC 2008, S. 5 / S. 8.
- ⁹ Vgl. Ng 2010.
- ¹⁰ Vgl. Hustinx/Lammertyn 2003, S. 170.
- ¹¹ Vgl. Stadelmann-Steffen et al. 2010, S. 88.
- ¹² Vgl. Rehberg 2005, S. 119.
- ¹³ Vgl. Hustinx/Lammertyn 2003, S. 168; Hustinx/Lammertyn 2000, S. 21; Rehberg 2005, S. 119f.



Saint-Paul
Imprimerie Druckerei

DONNEZ DE L'ÉCLAT
À VOS COULEURS

VERLEIHEN SIE
IHREN FARBEN GLANZ

Bd de Pérolles 38
Case postale 256
1705 Fribourg
026 426 45 55
imprimerie@saint-paul.ch

- ¹⁴ Vgl. Rehberg 2005.
- ¹⁵ Vgl. Stadelmann-Steffen et al. 2010, S. 87ff.
- ¹⁶ Vgl. Light 2003, S. 7.
- ¹⁷ Vgl. Benz 2005, S. 158.
- ¹⁸ Vgl. Bussell/Forbes 2002, S. 248f; Dolnicar / Randle 2007.
- ¹⁹ Negative Formulierung.
- ²⁰ Factor 2. Volunteerism-Activism Scale, Bales 1996, S. 215.
- ²¹ Vgl. Light 2003, S. 15; Rehberg 2005, S. 115.
- ²² Vgl. Rehberg 2005, S.117.
- ²³ Vgl. Dolnicar/Randle 2007; Unger 1991, S. 93.
- ²⁴ Hustinx/Lammertyn 2003, S. 180ff.
- ²⁵ Vgl. Clayton 2009, S. 390; Bussell/Forbes 2002, S. 248ff; Dolnicar/Randle 2007; Haski-Leventhal/Meijs 2011, S. 131; Liao-Troth 2001.
- ²⁶ Vgl. Ng 2010.
- ²⁷ Vgl. Clary/Snyder 1999, S. 157.
- ²⁸ Vgl. Bales 1996, S. 215 / S. 221.

Literatur

Bales, K., *Measuring the Propensity to Volunteer*, in: *Social Policy and Administration*, 1996 (30/3), S. 206-226.

Benz, M., *Not for the Profit, but for the Satisfaction? – Evidence on Worker Well-Being in Non-Profit Firms*, in: *KYKLOS*, 2005 (58/2), S. 155-176.

Bussell, H./Forbes, D., *Understanding the volunteer market: The what, where, who and why of volunteering*, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 2002 (7/3), S. 244–257.

Clary, G. E./Snyder, M., *The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations*, in: *Current Directions in Psychological Science*, 1999 (8/5), S. 156-159.

Clayton, A., *Good People: a Work in Progress*, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 2009 (14), S. 387-39.

Dolnicar, S./Randle, M., *What Motivates Which Volunteers? Psychographic Heterogeneity Among Volunteers in Australia*, in: *Voluntas*, 2007 (18), S. 135-155.

Haski-Leventhal, D./Meijs L. C. P. M., *The volunteer matrix: positioning of volunteer organizations*, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 2011 (16), S. 127-137.

Hustinx, L./Lammertyn, F., *Solidarity and Volunteering under a Reflexive-Modern Sign: Towards a New Conceptual Framework*, in: *ISTR's Conference Working Papers*, Dublin, 2000 (2), S. 1-25.

Hustinx, L./Lammertyn, F., *Collective and Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological Modernization Perspective*, in: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 2003 (14/2), S. 167-187.

Liao-Troth, M. A., *Attitude Differences Between Paid Workers and Volunteers*, in: *Nonprofit Management and Leadership*, 2001 (11/4), S. 423-442.

Light, P. C., *The Health of the Human Services Workforce*, New York, 2003.

Mirabella, R. M./Wish, N. B., *University-Based Educational Programs in the Management of Nonprofit Organizations – An Updated Census of U.S. Programs*, in: *Public Performance and Management Review*, 2001 (25/1), S. 30-41.

Ng, E. S. W./Schweitzer, L./Lyons, S. T., *New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation*, in: *Journal of Business Psychology*, 2010 (25), S. 281-292.

PricewaterhouseCoopers (Hrsg), *Managing tomorrow's people: Millennials at work – perspectives from a new generation*, www.pwc.com/managingpeople2020 (06.03.2012).

Rehberg, W., *Altruistic Individualists: Motivations for International Volunteering Among Young Adults in Switzerland*, in: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 2005 (16/2), S. 109-122.

Stadelmann-Steffen, I./Traunmüller, R./Gundelach, B./Freitag, M., *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010*, Zürich, 2010.

Unger, L. S., *Altruism as a Motivation to Volunteer*, in: *Journal of Economic Psychology*, 1991 (12), S. 71-100.

Der Autor



Marco Piffaretti/m.piff@gmx.ch

Von 2008 bis 2012 absolvierte Marco Piffaretti den BA in Betriebswirtschaft an der Universität Freiburg/CH. Im Rahmen einer Bachelorarbeit, die am VMI von Prof. Dr. Markus Gmür betreut wurde, entstand die hier präsentierte Studie. Nach seinem erfolgreichen Studienabschluss begann er seine berufliche Tätigkeit bei der Stiftung Zewo in der Geschäftsstelle.