

# Verbands-Management (VM)

Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management



VM 2/13

Markus Gmür

## Grenzen der Zivilgesellschaft – Ein polemischer Streifzug

Verbands-Management, 39. Jahrgang, Ausgabe 2 (2013), S. 32-37.

Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI) [www.vmi.ch](http://www.vmi.ch),  
Universität Freiburg/CH  
Redaktion: Irene Weber  
Layout: Irene Weber / Paulusdruckerei, Freiburg/CH  
Fotomaterial: Sandra Mumprecht, Murten  
ISBN: 3-909437-37-0  
ISSN: 1424-9189  
Kontakt: [info@vmi.ch](mailto: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.



## Reflexionsanstoss

# Grenzen der Zivilgesellschaft – Ein polemischer Streifzug

Markus Gmür

Die vorherrschende Euphorie gegenüber zivilgesellschaftlichem Engagement lässt leicht vergessen, dass es sich dabei um eine Form der gesellschaftlichen Ordnung handelt, die auch dankbar zu kritisieren ist. Dazu kann man auf eine ganze Reihe grosser Denker und Gedanken aus über zwei Jahrtausenden Geistesgeschichte zurückgreifen – in sechs Streiflichtern, polemisch zugespitzt: Zivilgesellschaft steht nicht nur für freies Engagement, Fortschritts- und Gemeinwohlorientierung oder soziale Integration, sondern sie kann auch bedeuten: Partikularinteressen, Ausgrenzung, Entwicklungsverzögerung oder Patriarchat.

Mit dem Begriff der Zivilgesellschaft wird heute nicht nur eine soziale Ordnung gekennzeichnet, die sich jenseits von staatlicher Regelung, marktwirtschaftlichem Wettbewerb und familiärer Verpflichtung herausgebildet hat, sondern er steht auch für eine Wunschvorstellung von Gesellschaft: eine Gesellschaft, die einen Raum für gemeinwohlorientiertes Engagement bereitstellt, ohne dass politische Parteien streiten oder ökonomische Anreize zur Verfügung gestellt werden. Demnach kann es eigentlich gar nicht genug Zivilgesellschaft geben. Der Staat soll ihr den Freiraum zu freier Entfaltung geben, Wirtschaft und gut situierte Eliten sollen sie mit Stiftungen, Spenden oder Sponsoring finanziell versorgen und die Familienmitglieder sich vorzugsweise unentwegt engagieren.

Zivilgesellschaftlich tätige Organisationen sind reichhaltige Steinbrüche, um soziales Kapital zu erwerben. Wer sich ehrenamtlich engagiert, macht Abstriche in seiner individualistischen Existenz und gewinnt dafür *Bindungen* und *Verbindungen*: Man wird Teil einer sozialen Struktur, eines Netzwerks, einer freiwilligen Vereinigung. Man trifft auf Menschen, auf die man in der eigenen Verwandtschaft oder Nachbarschaft, in den wirtschaftlichen Tauschbeziehungen am Arbeitsplatz, beim «Shopping» oder bei

der Erfüllung der staatsbürgerlichen Pflichten nicht gestossen wäre.

Dieser kurze Abriss sollte genügen um zu verdeutlichen, wie viele positive Erwartungen an die Zivilgesellschaft und die in ihr und für sie tätigen Organisationen geknüpft sind. Dabei ist zu betonen, dass sich die Zivilgesellschaft nicht nur auf kulturelle oder karitative Aktivitäten beschränkt. Zivilgesellschaftliches Engagement drückt sich auch in einer Industriellenvereinigung, einem Lehrerverband, einer Forschergemeinschaft oder einem politischen Diskussionszirkel aus. Überall ist Zivilgesellschaft möglich. Während Vorbehalte gegenüber zu vieler staatlicher Eingriffe oder der Hegemonie des Marktes weit verbreitet sind, gibt es kaum einmal eine Warnung vor zu viel Zivilgesellschaft.

Ein Blick in die Ideengeschichte der Zivilgesellschaft<sup>1</sup> erinnert daran, dass es durchaus auch Vorbehalte und kritische Positionen gegeben hat und heute noch gibt. Sie stehen jeweils in einem bestimmten historischen und kulturellen Zusammenhang und sind damit immer auch als ein Abbild einer bestimmten Epoche und einer bestimmten sozialen und politischen Situation anzusehen. Im Kontext der zivilgesellschaftlichen Euphorie, wie wir sie gegenwärtig sowohl in Deutschland und Österreich als auch der Schweiz feststellen können, ist kaum zu vermeiden, dass sie mehr oder weniger polemisch erscheinen. Diesem Eindruck soll gar nichts entgegen gehalten werden. Deshalb folgen nun explizit sechs Polemiken gegen die zivilgesellschaftliche Idee.

Hinter der nachfolgenden Reihe polemischer Einwürfe steht das Anliegen aufzuzeigen, dass eine zivilgesellschaftliche Ordnung nicht nur unbegrenzte Freiräume eröffnet, sondern ihrerseits auf Grenzziehungen beruht. Aus der Sicht einer Nonprofit-Organisation gilt das nicht nur für die Zivilgesellschaft, in der sie sich als Akteur bewegt und die sie durch ihre eigenen Aktivitäten mitformt. Es lässt sich auch auf das Innenleben von Nonprofit-Organisationen anwenden, auf

die Art und Weise, wie hier Verhandlungen und individuelle Mitwirkung organisiert werden. Nonprofit-Organisationen sind nicht nur ein Teil der Zivilgesellschaft und in ihr eingebettet; sie gestalten sie selbst als Teil ihres eigenen Innenlebens.

Frühe Wurzeln der zivilgesellschaftlichen Idee finden sich in den Schriften von *Aristoteles* (384–322 v. Chr.). Die altgriechische Polis beruhte demnach auf einem Kreis freier Bürger, die aus ihrer privaten Sphäre traten und gemeinschaftlich das Gute tugendhaft verwirklichten. Als religiöser Pragmatiker nahm Aristoteles an, dass dazu keine göttliche Kontrolle vonnöten wäre. Die griechische Mythologie erweckt den Eindruck, dass die diversen Götter sich durchaus auch einmal am zivilgesellschaftlichen Diskurs auf der Erde beteiligten und ihn auch mit Hilfe ihrer göttlichen Hilfsmittel zu ihrem Vorteil beeinflussen wollten. Der zugrunde liegende Mechanismus galt aber wohl als gesetzt. Die jüdisch-christliche Tradition ging allerdings von einer anderen Voraussetzung aus, was zur ersten Polemik führt:

**1. Polemik: Die Zivilgesellschaft ist ein Raum, in dem sich nicht etwa die besten, sondern allzu viele schlechte Seiten des Menschen zeigen.**

Nach dem spätantiken Kirchenlehrer *Augustinus* (354–430 n. Chr.) ist zu unterscheiden zwischen einer irdischen Welt, der «*civitas terrena*», und einer göttlichen Welt, der «*civitas dei*». Entgegen der heute landläufigen Sicht ist das Ideal eines Zusammenlebens unabhängig von Geschlecht, Alter und Herkunft nur in der göttlichen, nicht aber in der irdischen Welt möglich. Diese sei nämlich mit der Erbsünde belastet, die sich darin ausdrücke, dass ausserhalb der göttlichen Ordnung Unverständnis, Neid und Zwietracht herrschten. Empirisch würde sich das darin ausdrücken, dass zivilgesellschaftliche Ordnung viel mehr durch Abgrenzungen als durch Zusammenwirken gekennzeichnet ist. Interessanterweise zeigt beispielsweise der Freiwilligenmonitor der Schweiz von 2010, dass sich kirchliche Organisationen wie keine andere Untergruppe des NPO-Sektors durch eine Heterogenität ihrer Mitglieder nach den Merkmalen Bildung, Einkommen oder politische Einstellung auszeichnen.<sup>2</sup> Organisationen im karitativen Bereich, in Freizeit, Sport oder Politik vereinigen viel eher Mitglieder ähnlicher Merkmale – unterschiedliche Menschen schliessen sich unterschiedlichen Organisationen an. Auch wenn in dieser

Beobachtung wohl eher die weniger gewichtigen Aspekte der Erbsünde zum Ausdruck kommen, werfen Augustinus und die ihm folgende römisch-katholische Sichtweise ein vielleicht gar nicht so unberechtigt kritisches Licht auf die Zivilgesellschaft. Erst mit der Reformation wird der Blick aus kirchlicher Perspektive etwas freundlicher: Ein grösseres Vertrauen in das individuelle Gewissen lässt *Martin Luther* (1483–1546), der auch noch von einem Nebeneinander von geistlicher und weltlicher Sphäre ausgeht, auch zu einer optimistischeren Einschätzung letzterer gelangen.

**2. Polemik: Nur ordnende Staatsgewalt oder Triebkontrolle bewahrt die Mitglieder einer Zivilgesellschaft davor, sich gegenseitig an Leib und Gut zu vergreifen.**

Bezieht sich der Diskurs zur Zivilgesellschaft im 16. Jahrhundert noch vor allem auf intellektuelle Meinungsverschiedenheiten, führt die Erfahrung des Dreissigjährigen Krieges und des englischen Bürgerkriegs vor Augen, dass diese Auseinandersetzung allzu leicht in einen Strudel der kollektiven Selbstzerstörung münden kann. *Thomas Hobbes* (1588–1679) leitet daraus die Überzeugung ab, dass in einer Gesellschaft ohne starke ordnende Hand das grösste Lebensrisiko für einen Menschen die anderen Menschen sind.<sup>3</sup> Wir müssen uns ständig vor unseren Nachbarn in Acht nehmen, denn es gibt keinen Anlass, ihnen unbedingtes Wohlwollen zu unterstellen. Ein zivilgesellschaftlicher Austausch mag letztlich kreativ und produktiv für eine soziale Ordnung wirken, aber das ist sie nur im Rahmen eines unbedingt gültigen rechtlichen Rahmens und einem staatlichen Gewaltenmonopol. Dieser Pessimismus weist eine bemerkenswerte Parallele zur heutigen Diskussion um den «*homo oeconomicus*» auf: Der mag im Prozess der Zivilisation gelernt haben, seinem Nächsten nicht gleich an die Gurgel zu gehen, wenn er daraus einen persönlichen Vorteil erreichen könnte. Aber dass er sich einen wirtschaftlichen Gewinn verschafft, auch wenn das möglicherweise zum Nachteil der anderen ist, ist eben Teil seiner Natur. Nach der ökonomischen (bzw. genauer: der neoliberalen) Lehre ist die Schlussfolgerung daraus allerdings eine andere als noch bei Thomas Hobbes: Die ökonomische Orientierung ist nicht schlecht per se und muss deshalb auch nicht durch staatliche Gewalt eingedämmt werden. Stattdessen sollte man sie vor allem als Quelle für Engagement betrachten und durch ge-



eignete Anreize in gewünschte Bahnen lenken. Diese Ansicht vertrat übrigens etwa 100 Jahre nach Thomas Hobbes schon sein Landsmann *Adam Smith* (1723–1790)<sup>4</sup>. Wahrscheinlich wären sich beide darin einig gewesen, dass der Mensch die Verwirklichung einer idealen Gemeinschaft nicht gerade in seinen Genen trägt. Dazu braucht es eben eine starke äussere Gewalt (Hobbes) oder eine verinnerlichte Triebkontrolle, die Mordlust in zivile Nutzenoptimierung überführt.<sup>5</sup>

Und selbst wenn die innere oder äussere Verfassung das menschliche Bestreben in geordneten Bahnen lenkt, heisst das noch nicht, dass die so erzeugten Institutionen auch zu einer funktionierenden Demokratie führen. Das war wenig später zumindest eine grosse Sorge jenseits von Ärmelkanal und Atlantik:

### 3. Polemik: Die Zivilgesellschaft behindert den unmittelbaren Dialog zwischen Bürger und Staat.

Während *Charles-Louis des Secondat, Baron de la Brède et de Montesquieu* (1689–1755) mit Blick auf England

noch davon ausging, dass Verbände und andere zivilgesellschaftliche Organisationen eine wichtige vermittelnde Rolle zwischen dem (damals noch absolutistischen) Staat und seinen Bürgern einnahmen, wurden die Positionen im Verlauf der französischen Revolution zunehmend kritisch. Ausdruck davon ist das sogenannte «Loi Le Chapelier» von 1791, benannt nach seinem Initiator, *Isaac René Guy Le Chapelier* (1754–1794). Es untersagte die Bildung von Wirtschaftsverbänden, wohl nicht nur aus Ärger gegen organisierte Streiks, sondern auch in der Überzeugung, jegliche Einschränkungen individueller Freiheits- und Staatsbürgerrechte durch die Aktivitäten von Verbänden mit Partikularinteressen, im Keim zu ersticken. Die Bürger sollten unmittelbar wirtschaftlich und politisch aktiv sein und sich nicht in Verbandsstrukturen einordnen lassen müssen. Ähnlich interpretieren lässt sich das Zurückdrängen der vormals einflussreichen Freimaurerorganisationen in der jungen amerikanischen Republik, nachdem sich die Unabhängigkeits-

bewegung etabliert hatte.<sup>6</sup> Und schliesslich scheint auch im «Arabischen Frühling» die Bewegung der ägyptischen Muslimbruderschaft zu einer Herausforderung für die neue Regierung und die sich neu konstituierenden staatlichen Strukturen zu werden. So wichtig die zivilgesellschaftlichen Organisationen für einen in Gang kommenden Reformprozess sind, so schwierig wird es, die gerufenen Geister auch wieder loszuwerden.

Das gibt nicht nur politische Umwälzungen, sondern auch für wirtschaftliche und soziale Reformprozesse, wie die nachfolgende Polemik verdeutlicht:

#### **4. Polemik: Zivilgesellschaft ist ein Bremsklotz für den quasi naturgesetzlichen Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft.**

Kein Gesellschaftstheoretiker ohne politisches Amt hat so grossen Einfluss auf die weltweiten sozialen Veränderungen der letzten 150 Jahre genommen wie *Karl Marx* (1818–1883). Er beschrieb in seinem Werk nicht nur die Entwicklungsphasen von Gesellschaften, ausgelöst durch die ökonomischen Verhältnisse, sondern er warf auch einen kritischen Blick auf die zivilgesellschaftlichen Akteure, die sich daran beteiligen: Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, aber auch soziale und sozio-kulturelle Verbände. Diese betrachtet er nicht etwa als Motoren einer ohnehin eingengesetzlichen Entwicklung zur Überwindung gesellschaftlicher Widersprüche. Im Gegenteil: Karl Marx polemisiert ganz offen gegen das (Klein-)Bürgerdenken, von dem diese Organisationen durchdrungen seien. Der Bürger wird in dieser Perspektive zur Karikatur und sein Engagement angesichts der gewaltigen ökonomischen Kräfte, die wirken, ist nicht viel mehr als ein Puppenspiel. Wenn aus dem revolutionär gestimmten Arbeiter erst einmal ein ehrenamtliches Vorstandsmitglied im Verband geworden ist, das sich gemeinwohl- und konsensbestrebt in ausgedehnten Sitzungen durch lange Listen von Tagesordnungspunkten gräbt, dann keimt mit Recht auf Seiten der Besitzbourgeoisie wieder Hoffnung auf, dass die Revolution doch noch ausfällt.<sup>7</sup> Jene organisiert sich in eigenen Verbänden, die zwar die gleiche Tendenz zur Verkrustung aufweisen. Der Besitzstandswahrung kommt das allerdings eher zu Gute. Auch wer froh ist, dass das marxistische Programm Ende 1980er Jahre mit der Auflösung des Staatssozialismus erst

einmal zum geschichtlichen Erbe wurde, mag diese Polemik zur kritischen Betrachtung höchst gegenwärtiger Fragen nutzen: Drohen nicht beispielsweise Umweltverbände angesichts eines drohenden Klimakollapses oder Piratenparteien in Auseinandersetzung mit der informationellen Unübersichtlichkeit in dieselbe Rollenrolle zu geraten?

Diese Ausführungen lassen schon erkennen, dass zivilgesellschaftliche Organisationen nicht zu Bremswirkungen in den grossen Zusammenhängen führen können, sondern dass eine entsprechende Wirkung auch auf die kleine Welt der zwischenmenschlichen Beziehungen abzusehen ist:

#### **5. Polemik: Zivilgesellschaftliche Organisationen könnten heute das Militär in seiner Rolle als «Schule der Nation» verdrängen, aber das nicht unbedingt zum Vorteil der Schüler.**

Die weitreichenden politischen Veränderungen in Osteuropa um 1990 haben nicht nur den über 40-jährigen Kalten Krieg beendet, sondern in der Folge auch dazu geführt, dass die meisten europäischen Staaten ihre Armeen drastisch verkleinert haben. Damit haben diese auch ihre gesellschaftliche Rolle eingebüsst. An ihre Stelle könnten nun zivilgesellschaftliche Organisationen treten, in denen junge Männer und Frauen anstelle eines Militärdienstes leisten könnten. Eine solche Diskussion wird z.B. in Deutschland seit einigen Jahren geführt. Zur «Schule der Nation» wurde das Militär dort übrigens erklärt, weil mit der Einführung der allgemeinen Wehrpflicht in Preussen 1813/14 nun Männer unterschiedlicher Stände einen gemeinsamen Dienst leisteten. Das sollte zur Stärkung einer gemeinschaftlichen, wenn nicht nationalen Identität beitragen. Auch dem Schweizer Wehrdienst wurde eine solche Funktion zugesprochen. Aber welche Sozialisationserfahrungen vermittelt denn die Tätigkeit in einem Verein oder Verband? Der Begründer der deutschen Soziologie, *Max Weber* (1864 – 1920) hat sich gegenüber zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht sehr freundlich geäussert. Obwohl sie gern ihren hehren Charakter als freiwillige Zusammenschlüsse zum Gemeinwohl betonten, wären ihre Wirkungen auf das gesellschaftliche Miteinander ganz andere:<sup>8</sup> Die Reinform des Vereins sei die Sekte in ihrer Abschliessung nach aussen und in der Disziplinierung nach innen. Mitglied-

schaft erfordere vom Individuum vor allem Behauptung. In welchem Masse sich der Verband oder Verein des Individuums bemächtigt, muss diesem oft gar nicht bewusst sein, wirkt sich aber bestimmt auf seine Einstellungen und sein Verhalten aus. Zivilgesellschaftliche Ordnung schafft vor allem Gelegenheiten, sich abzugrenzen und damit Konflikte zu provozieren, sich bestimmte Weltanschauungen anzueignen und von dort aus die Weltanschauungen anderer abzulehnen oder zu bekämpfen. Auch wenn Abgrenzung und Disziplinierung nicht explizite Zielsetzungen sein müssen, so sind sie doch zumindest problembehaftete Nebeneffekte.

Ob sich dieser Vorwurf beliebig verallgemeinern lässt oder vor allem ein männliches – und weniger weibliches – Konstruktionsprinzip von Zivilgesellschaft widerspiegelt, behandelt die abschliessende letzte Polemik:

#### **6. Polemik: Zivilgesellschaft ist eine patriarchalische Bemäntelung notorischer Herdflucht.**

Es scheint völlig selbstverständlich zu sein, dass eine Zivilgesellschaft nur ausserhalb familiärer Strukturen entstehen kann. Nur so ist gewährleistet, dass Verhandlungen im offenen intellektuellen Raum sachlich und ausgewogen geführt und Entscheidungen emotionsfrei und ohne Ansehen von Einzelinteressen getroffen werden. Im begrenzten Raum von Familien oder Clans mit ihren persönlichen Verpflichtungen ist das nicht möglich. Zivilgesellschaft entsteht fernab des häuslichen Herds, und hochfliegende Pläne sind nur möglich, wo man schmutzigen Geschirrs und Kindergeschreis entledigt ist. Darin gleicht die Idee der Zivilgesellschaft der Konzeption moderner Arbeitswelten oder künstlerischer Sphären. Wenn es nun so ist, dass Männer sich überwiegend leichter damit tun, die Tür zur häuslichen Welt hinter sich zu schliessen als Frauen oder geradezu nach Möglichkeiten suchen solches zu tun, dann bietet sich die zivilgesellschaftliche Betätigung geradezu an. Das unentgeltliche Engagement im Verband und Verein, im Komitee oder im Stiftungsrat im Dienst eines weitläufigen Gemeinwohls ist ein legitimer Grund dafür, sich nicht (frauentypisch?) in den Niederungen der begrenzten, emotional aufgeladenen häuslichen Welt betätigen zu müssen.<sup>9</sup>

#### **Zum Schluss: Ein Résumé ganz ohne Polemik**

Die hier vorgestellten Positionen sind bewusst überspitzt formuliert. Sie runden den vorherrschend optimistischen und wohlwollenden Blick auf die Zivilgesellschaft ab. Sie laden aber auch dazu ein, sich gelegentlich einmal kritisch zu fragen, ob der eigene Interessenverband, das Hilfswerk, die philanthropische Stiftung denn ganz frei von unerwünschten Nebeneffekten zivilgesellschaftlichen Engagements ist und ob denn vielleicht die eine oder andere Kurskorrektur, Prioritätensetzung oder Kulturentwicklung sinnvoll wäre. Aus jeder einzelnen der sechs Positionen lässt sich eine Frage an das NPO-Management ableiten:

1. Wie erreichen wir als NPO, dass wir eine offene produktive Gemeinschaft bleiben, die mehr Beziehungen als Abgrenzungen schafft und pflegt?
2. Wie viele freie Gestaltungsräume für Mitglieder und Mitarbeitende können wir in unserer NPO erhalten, statt sie (etwa aus Angst vor unkontrolliertem Aktionismus) durch hierarchische Strukturen oder bürokratische Regeln in ordentlichen Bahnen zu lenken?
3. Widerstehen wir der Versuchung, uns als Vermittler zwischen staatlichen Interessen und individuellen Anliegen allzu breit zu machen und uns selbst als Verband dabei zu wichtig zu nehmen?
4. Wie beweglich ist unsere Organisation darin, Veränderungen im Umfeld zu begleiten, statt sie aufzuhalten, bis wir sie abschliessend und in unserem Sinne ausverhandelt haben?
5. In welche Richtung verändern sich Menschen, wenn sie sich unserer Organisation angeschlossen und sich für sie engagiert haben? Würden wir lieber vorher oder nachher mit ihnen auf eine aufregende Bergtour gehen?
6. Haben wir in unserer NPO erreicht, dass sie im besten Sinne der Zivilgesellschaft eine Brücke schlägt zwischen den grossen gesellschaftlichen Fragen und den Herausforderungen, wie sie das Leben im kleinen lokalen oder privaten Raum stellt?

Über 2000 Jahre Ideengeschichte sind ein reicher Fundus an Einsichten, Denkanstössen und damit auch Entwicklungsperspektiven für das NPO-Management bis in unsere Zeit. Und wer zuletzt lernt, lernt am besten.

## Fussnoten

- <sup>1</sup> Der Autor will nicht verhehlen, dass ihn nicht zuletzt die Lektüre des ausgezeichneten Überblicks bei Adloff (2005) dafür sensibilisiert hat.
- <sup>2</sup> Stadelmann-Steffen et al. 2010, S. 181.
- <sup>3</sup> Vgl. dazu Hobbes (1651).
- <sup>4</sup> Vgl. dazu Smith (1759).
- <sup>5</sup> Der Soziologe Norbert Elias (1939) hat in seinen historischen Arbeiten den Prozess der Zivilisation für die westeuropäische Kultur als fortlaufenden Prozess der kollektiven Triebkontrolle beschrieben.
- <sup>6</sup> Vgl. dazu Hall (2006).
- <sup>7</sup> Noch eingehender mit einer solchen Entwicklung hat sich in der Folge Gramsci (1948-51) auseinandergesetzt, der damit begründet, warum sich die Arbeiterrevolution nur im nahezu zivilgesellschaftsfreien Russland durchsetzen konnte.
- <sup>8</sup> Vgl. dazu Weber (1910).
- <sup>9</sup> Vgl. dazu auch die Untersuchung von Budde (2003) über die zivilgesellschaftliche Rollenverteilung zwischen Männern und Frauen im 18./19. Jahrhundert.

## Literatur

- Adloff, F., *Zivilgesellschaft: Theorie und politische Praxis*, Frankfurt am Main: Campus, 2005.
- Budde, G.-F., *Das Öffentliche des Privaten: Die Familien als zivilgesellschaftliche Kerninstitution*, in: Bauerkämper, A. (Hrsg.), *Die Praxis der Zivilgesellschaft: Akteure, Handeln und Strukturen im internationalen Vergleich*, Frankfurt am Main/New York: Campus, 2003, S. 57-75.
- Elias, N., *Über den Prozess der Zivilisation*, Basel: Haus zum Falken, 1939.
- Gramsci, A., *Quaderni del carcere [dt.: Gefängnishefte]*, Torino: Einaudi, 1948-51.
- Hall, P. D., *A Historical Overview of Philanthropy, Voluntary Associations, and Nonprofit Organizations in the United States, 1600-2000*, in: Powell, W. W. & Steinberg, R. (Hrsg.), *The Nonprofit Sector (2. Auflage)*, New Haven: Yale University, 2006, S. 32-65.
- Hobbes, T., *Leviathan or the Matter, Forme and Power of a Commonwealth Ecclesiastical and Civil*, London: Andrew Crooke, 1651.
- Schmidt, J., *Zivilgesellschaft - Bürgerschaftliches Engagement von der Antike bis zur Gegenwart: Texte und Kommentare*, Reinbek: Rowohlt, 2007.
- Smith, A., *The Theory of Moral Sentiments*, London: A. Millar, 1759.
- Stadelmann-Steffen, I./Traunmüller, R./Gundelach, B./Freitag, M., *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010*, Zürich: Seismo, 2010.
- Weber, M., *Geschäftsbericht auf dem ersten Deutschen Soziologentag in Frankfurt 1910*, 1910.

## Der Autor



### Markus Gmür/markus.gmuer@vmi.ch

Markus Gmür, Prof. Dr., lic. oec. HSG, ist seit Oktober 2008 Direktor Forschung des VMI Instituts für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschaftsmanagement, Inhaber des Lehrstuhls für NPO-Management sowie akademischer Leiter des Executive MBA für NPO-Management an der Universität Freiburg/CH.