

Hilfeverhalten

Aus Personalwirtschaftliche Instrumente

Hilfeverhalten zielt auf die Verbesserung des Wohlergehens anderer Personen ab. ^[1] Die Motivlage ist dabei zunächst sekundär. Helfen kann man sowohl aus egoistischen als auch aus altruistischen Gründen. ^[2] ^[3]



Inhaltsverzeichnis

- 1 Definition
 - 1.1 Begriffsbestimmung
 - 1.2 Abgrenzung ähnlicher Begriffe
- 2 Empirie
 - 2.1 Verbreitung
 - 2.2 Determinanten & Wirkung
- 3 Theorie
 - 3.1 Allgemeine theoretische Ansätze
 - 3.2 Bystander Effekt
 - 3.3 Modell Hilfeverhalten
 - 3.4 Unternehmenskultur und Hilfeverhalten
- 4 Die Bedeutung von Hilfeverhalten für Change-Phänomene
- 5 Literatur
- 6 Einzelnachweise

Definition

Begriffsbestimmung

Hilfeverhalten ist ein spezielle Art prosozialen Verhaltens. Als wesentliche Begriffsmerkmale gelten Freiwilligkeit und aktives Engagement. ^[4] Pearce und Amato (1980) beschreiben verschiedene Dimensionen des Hilfeverhaltens. Sie unterscheiden zwischen geplanter bzw. formeller und spontaner bzw. informeller Hilfe, zwischen direkter und indirekter Hilfe, sowie zwischen Notsituationen unterschiedlicher Stärke. ^[5]

Abgrenzung ähnlicher Begriffe

Ähnliche Begriffe von Hilfeverhalten sind beispielhaft **Prosoziales Verhalten**, **Zivilcourage** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Zivilcourage>) und **Altruismus** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Altruismus>) .

Prosoziales Verhalten ist ein Sammelbegriff für alle Formen zwischenmenschlicher Unterstützung, die das Wohlergehen der anderen verbessern oder für diese vorteilhaft sind. Darunter sind neben dem Hilfeverhalten auch andere Verhaltensweisen wie gesellschaftliches Engagement, Teilen und Spenden, Kooperation und viele weitere zusammengefasst. [7] **Zivilcourage** liegt vor, wenn das helfende Einschreiten mit erheblichen physischen oder psychischen oder sozialen Risiken verbunden ist. Daneben ist Zivilcourage, anders als Hilfeverhalten, ein stärker kollektiv, auf das Gemeinwohl ausgerichtetes Verhalten. [8] Außerdem setzt Hilfeverhalten den Akzent auf die Unterstützung von Benachteiligten und Opfern, während sich Zivilcourage primär gegen das Verhalten von Tätern richtet (Abbildung 1). [9] In konkreten

Anwendungssituationen ist eine exakte Abgrenzung zwischen Hilfeverhalten und Zivilcourage kaum möglich, da beide ineinandergreifen. [10] [11] [12] Ein weiterer, von Hilfeverhalten abzugrenzender Begriff, ist **Altruismus**. Altruistisches Verhalten ist selbstloses und uneigennütziges Handeln, das oft mit mehr eigenen Nachteilen als Vorteilen verbunden ist. Altruismus nimmt die Belange eines Menschen ernst und hat ein großes Interesse und dessen Wohlergehen. Es ist anders als das Hilfeverhalten nicht nur auf eine konkrete Situation bezogen, sondern eine verallgemeinerte Lebenseinstellung. [13] [14]

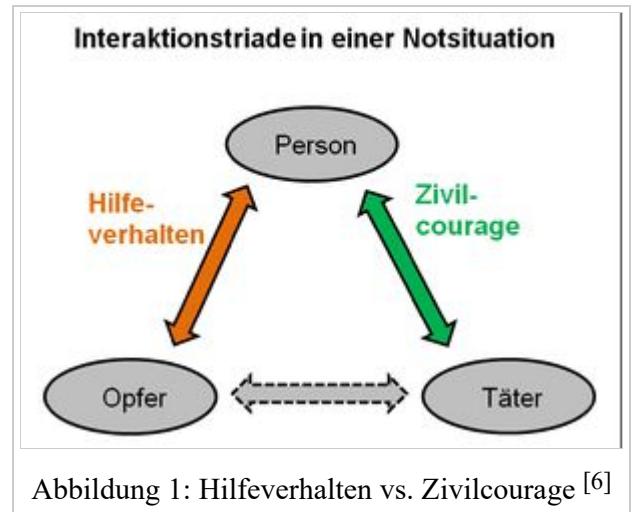
Empirie

Verbreitung

Hilfeverhalten wird von verschiedensten Faktoren beeinflusst. Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass Menschen mit prosozialen Einstellungen, ein stärkeres Gerechtigkeitsempfinden aufweisen, eher soziale Verantwortung übernehmen und sich bei der Auseinandersetzung mit moralischen Fragen auf einem höheren Argumentationsniveau befinden als Personen mit wenig prosozialen Einstellungen. [15] Sie empfinden mehr Empathie und sind daher besser in der Lage, die Welt aus einer anderen als der eigenen emotionalen und motivationalen Perspektive zu sehen. [16] Prosoziales Verhalten korreliert unter anderem mit Persönlichkeitseigenschaften wie Extraversion (positiv) und Neurotizismus (<https://de.wikipedia.org/wiki/Neurotizismus>) (negativ), mit dem Bildungsniveau und mit dem "Glauben an eine gerechte Welt" (<https://de.wikipedia.org/wiki/Gerechte-Welt-Glaube>). [17]

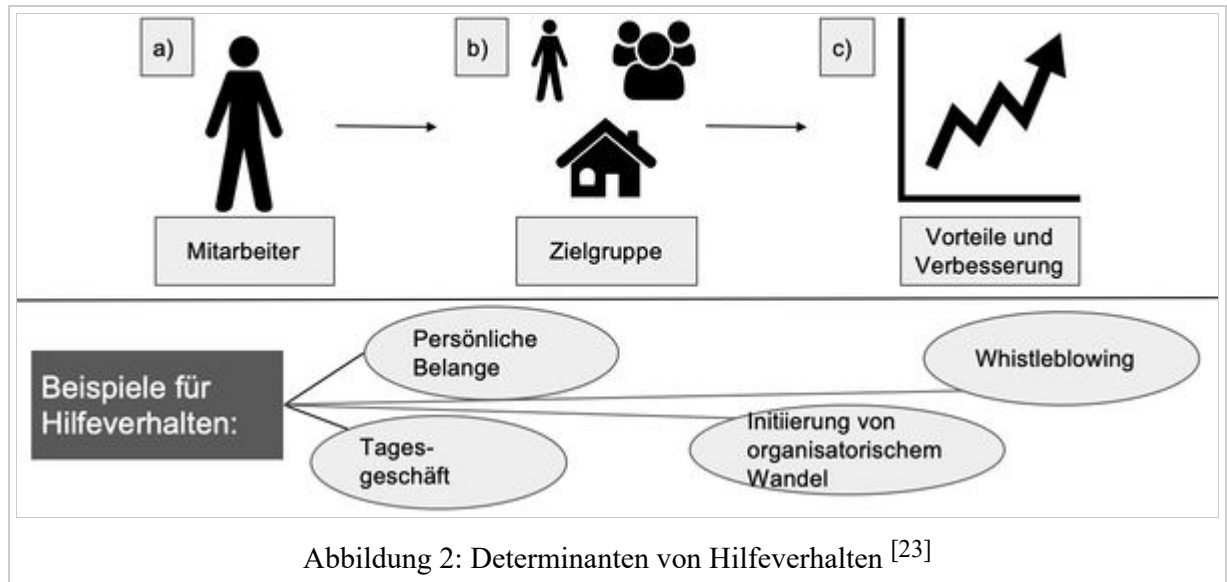
Determinanten & Wirkung

Zahlreiche empirische Untersuchungen identifizieren und bestimmen verschiedenste Faktoren des prosozialen Verhaltens. [18] Die meisten dieser Faktoren können auch als Determinanten des Hilfeverhaltens gelten. Gründe für (ausbleibendes) Hilfeverhalten werden vor allem in Studien zum sogenannten Bystander-Effekt (s.u.) untersucht. Es zeigt sich, dass das Unterlassen von Hilfe sehr stark von Wahrnehmungsfaktoren bestimmt wird, aber auch vom Wissen darüber, welche Hilfe überhaupt angebracht ist. Bartlett und DeStano (2006) [19] fanden heraus, dass die zu erwartende Dankbarkeit Hilfeverhalten bestärken kann. [20] Brief und Motowidlo (1986) [21] benennen drei Determinanten, die Hilfeverhalten im organisatorischen Umfeld bestimmen (s. Abb. 2). Die hilfeleistende Person ist a) ein Teil der Organisation und handelt b) mit der Intention, die Situation oder Lage



eines Individuums, einer Gruppe oder der Organisation zu c) verbessern oder diesen einen Vorteil zu verschaffen.^[22] Als Beispiele für Hilfeverhalten nennen die Autoren die Unterstützung eines Kollegen in seinem Tagesgeschäft, die Verbesserung des Arbeitsumfeldes und Whistleblowing.

Weitere



Einflussgrößen sind Engagement, Selbstwirksamkeit, Wertschätzung und ein angenehmes Arbeitsklima. Sind Mitarbeiter überlastet oder gestresst, vermindert sich die Bereitschaft, anderen zu helfen.^[24] Das Vorbildverhalten der Vorgesetzten spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, ebenso wie eigene Hilfeeferungen, etwa durch einen Mentor.^[25]

Brief und Motowidlo (1986) betonen die Bedeutung der Kontextabhängigkeit einer Situation. So beeinflussen beispielsweise das Unternehmensklima und der Führungsstil prosoziale Handlungen gegenüber Einzelpersonen und Variablen wie Dezentralisierung und Eigenverantwortung der Mitarbeiter beeinflussen prosoziale Handlungen gegenüber der Organisation als Ganzes.^[26] George (1991) untersucht die Bedeutung der Stimmung für das Hilfeverhalten am Arbeitsplatz. Demnach sind Arbeitnehmer mit positiver Stimmung eher bereit, Hilfe zu leisten und nehmen dabei den ggf. zusätzlich entstehenden Arbeitsaufwand gerne auf sich.^[27] Eine negative Stimmung kann zu einer Abnahme von Hilfeverhalten führen, kann diese aber auch bekräftigen (s.u.).^[28] Hilfeverhalten kann je nach Kultur positive sowie negative Wirkungen auf Individuen haben. Perlow und Weeks (2002) fanden heraus, dass amerikanische Arbeitnehmer erbetene Hilfe oft als eine Art Störung empfinden und diese nur dann leisten, wenn ein Vorteil darin zu erkennen ist. Hilfeverhalten dient als eine Art "Mittel zum Zweck" und wird dann angeboten, wenn zu erwarten ist, dass man in anderen Situationen ebenfalls auf die Hilfe der aktuell hilfsbedürftigen Person erwarten kann.^[29] Indische Arbeitnehmer hingegen verbinden Hilfeverhalten eher mit positiven Assoziationen. Auch sie sehen die Hilfeleistung als "Mittel zum Zweck", jedoch nicht im Sinne eines Tauschgeschäfts, sondern bezogen auf die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln, Kontakte zu pflegen oder die eigene Reputation zu verbessern.^[30]

Theorie

Allgemeine theoretische Ansätze

Die Theorie des **sozialen Austausches** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Austauschtheorie>) geht davon aus, dass Personen nur dann helfen, wenn die Kosten-Nutzen-Bilanz positiv ausfällt, d.h., wenn Hilfeverhalten unter dem

Strich mehr Nutzen als Kosten für sie erbringt. Belohnungen können dabei Geld, soziale Anerkennung oder erlebte positive Emotionen im Falle einer Hilfeleistung sein. [31]

Die „**Negative-State-Relief-Hypothese**“ (https://en.wikipedia.org/wiki/Negative-state_relief_model) besagt, dass man häufiger hilft, wenn man in einer negativen als wenn man in einer positiven Stimmung ist. Erklärt wird dies damit, dass Hilfeverhalten eine Stimmungsaufhellung bewirkt (z.B. aufgrund von Dank und Anerkennung durch die hilfsbedürftige Person). Diese Befunde können durch die Theorie des sozialen Austausches erklärt werden, jedenfalls in dem Fall, in dem der Nutzen der Stimmungsaufhellung größer ist als die Kosten der Hilfeleistung. Aber auch von positiven Stimmungen geht ein Hilfeeffekt aus. Menschen mit guter Laune neigen dazu, sich mehr mit positive Informationen zu befassen. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie Handlungen (wie beispielsweise Hilfeverhalten) ausführen, die mit positiven Auswirkungen verbunden sind. Diese Handlungen führen dann dazu, dass sich die positiven Stimmungen verstärken und erhalten bleiben. [32] [33]

Bystander Effekt

Eine der bekanntesten Phänomene des Hilfeverhaltens ist der **Bystander-Effekt** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Zuschauereffekt>). Unter dem Bystander-Effekt versteht sich den Tatbestand, dass die Wahrscheinlichkeit dafür, dass eine Person in einer Notsituation eingreift und einem potenziellen Opfer hilft, mit zunehmender Anzahl von anderen Personen, die in dieser Situation ebenfalls anwesend sind, sinkt. [34]

Die Erfüllung der folgenden Voraussetzungen führt laut Fischer (2013) zu einer Hilfeleistung.

1. Die potentiell helfende Person muss die kritische Situation zunächst einmal wahrnehmen und richtig einschätzen bzw. erkennen, dass es sich um einen Notfall handelt.
2. Gelingt ihr das, so ist es dafür, dass hilft, notwendig, dass sich die Person dafür verantwortlich fühlt, aktiv zu werden und einzugreifen.
3. Weiß die Person, wie sie helfen kann und verfügt sie auch über die entsprechenden Fähigkeiten,
4. so entscheidet sie sich schließlich bewusst, ob sie helfen wird oder nicht. Sie wird dann einschreiten, wenn ihr der Nutzen ihrer Hilfeleistung (z.B. Rettung des Opfers, soziale Anerkennung, Gewissen usw.) größer erscheint als die damit verbundenen Kosten (z. B. Zeitaufwand oder eigene physische Risiken). [35]

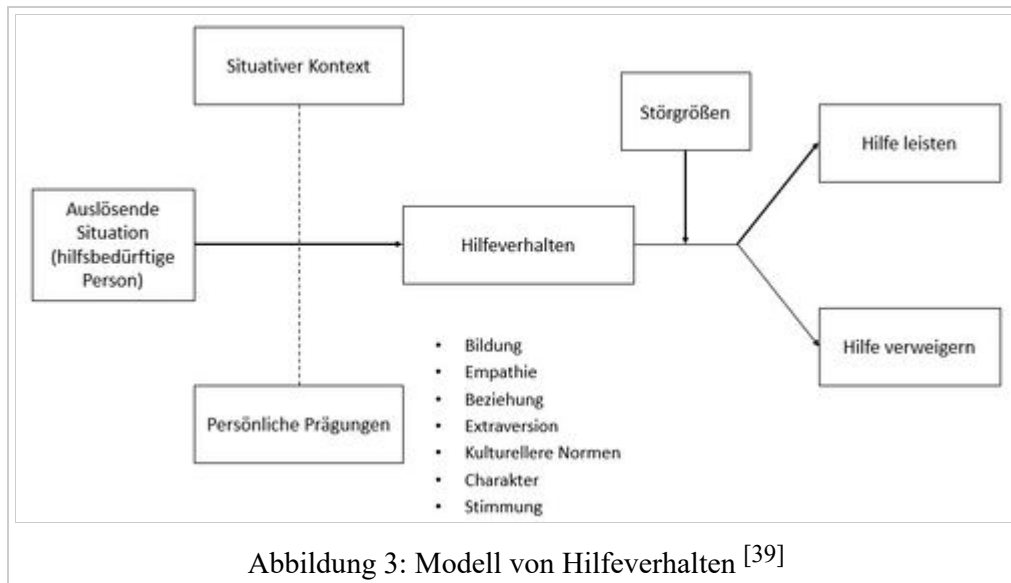
Latané und Darley (1970) [36] benennen drei psychologische „Prozesse“ die speziell bei einer hohen Zuschauerzahl auftreten und als Störgrößen verhindern können, dass alle Stufen durchlaufen werden:

Pluralistische Ignoranz (https://de.wikipedia.org/wiki/Pluralistische_Ignoranz), **Verantwortungsdiffusion** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Verantwortungsdiffusion>) und **Bewertungsangst** (<https://de.wikipedia.org/wiki/Deindividuation>). Mit **Pluralistischer Ignoranz** ist gemeint, dass sich Personen bei der Einschätzung einer Situation an anderen orientieren. Helfen andere in hilfsbedürftigen Situation nicht, so wird geschlussfolgert, dass vermutlich kein Notfall vorliegt und daher keine Hilfeleistung erforderlich ist. **Verantwortungsdiffusion** meint die Reduzierung der wahrgenommenen individuellen Verantwortlichkeit für das Einschreiten in einer Notfallsituation, da auch andere Personen anwesend sind, die handlungsfähig sind und helfen könnten. Als **Bewertungsangst** wird in der Psychologie eine ausgeprägte und anhaltende Angst bezeichnet, die sich auf Leistungssituationen oder generell auf die Bewertung durch andere Menschen bezieht. Die von Bewertungsangst betroffenen Personen haben in einer hilfsbedürftigen Situation Angst etwas falsch zu machen und neigen dazu, gar nicht zu handeln. [37]

Grundsätzlich ist der Bystander-Effekt stärker in städtischen Gegenden („Urban-Overload-Hypothese“) (<https://de.wikipedia.org/wiki/Zuschauereffekt>), da hier die Störgrößen besonders stark sind. Auch nicht

eindeutige Situationen und eine große Anzahl an Zuschauern führt verstärkt dazu, dass keine Hilfe geleistet wird. Auf der anderen Seite ist der Bystander-Effekt abgeschwächt, wenn die Personen (helfende Person und hilfsbedürftige Person) befreundet sind oder über Fachwissen für die passende Hilfe verfügen. [38]

Modell Hilfverhalten



Das in Abbildung 3 skizzierte Modell den Zusammenhang zwischen verschiedenen Komponenten des Hilfverhaltens. Die auslösende Situation ist die Wahrnehmung der Hilfsbedürftigkeit. Ob diese Hilfverhalten induziert, ist stark abhängig sowohl vom situativen Kontext, als auch von den persönlichen und sozialen Merkmalen der beteiligten Personen. Beispiele sind Bildung, Charakter, kulturelle

Determinanten, Erziehung, soziale Normen und die Stimmung des Individuums. Neben den persönlichen Eigenarten sind auch situative Einflussgrößen, wie eine Abschätzung der eigenen Risiken, des Umfeldes, die anwesenden Personen und die Anzahl/Art der Täter ausschlaggebend für das Ausführen von Hilfverhalten. Das Verhalten kann durch Störgrößen, wie z.B. pluralistische Ignoranz oder Verantwortungsdiffusion beeinflusst werden.

Unternehmenskultur und Hilfverhalten

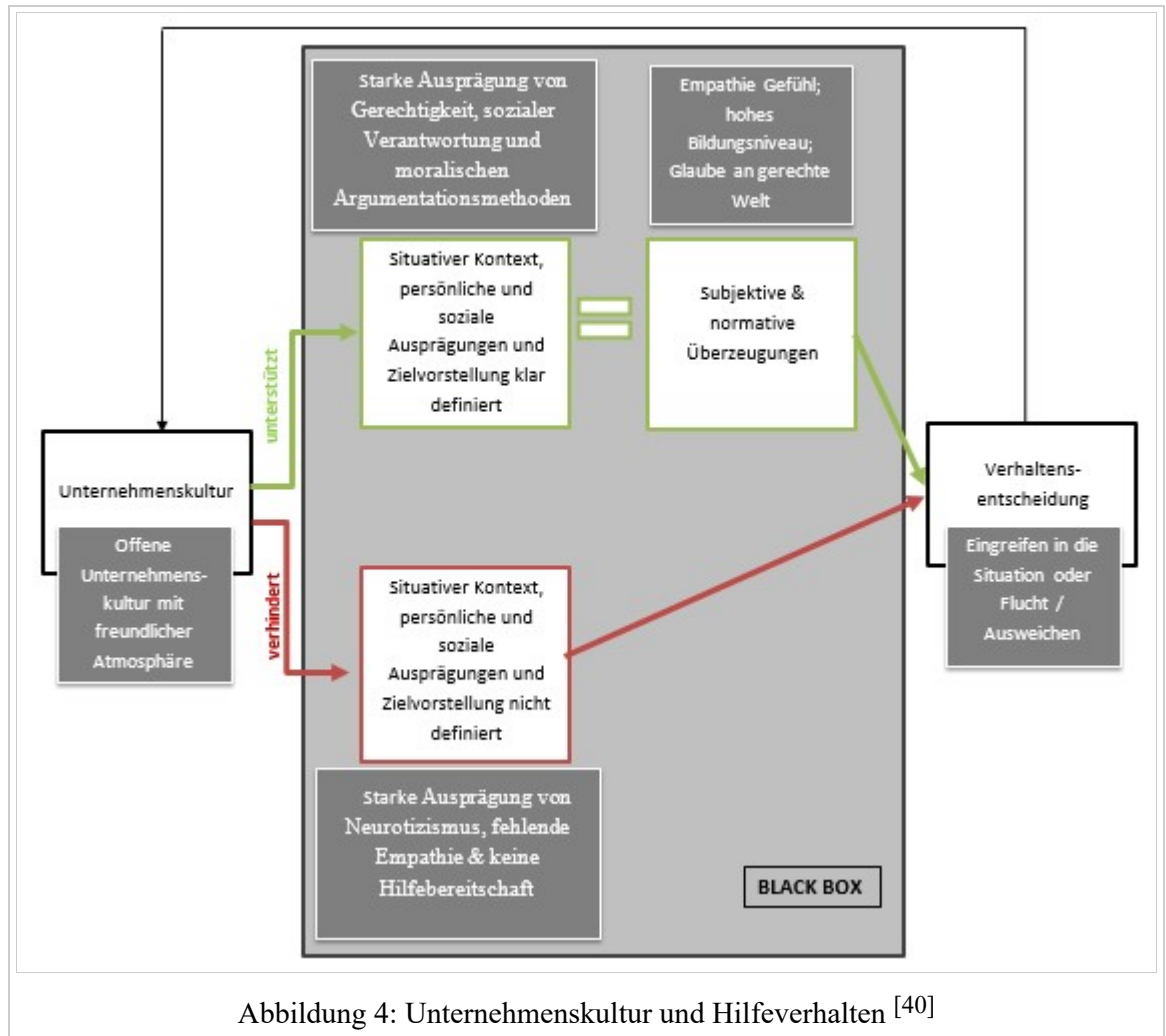
Im Lichte der Theorie des geplanten Handelns von Ajzen et. al. (1992) ist Hilfverhalten das Ergebnis des Zusammenwirkens von Verhaltensabsicht, persönlichen Einstellungen und subjektiven Normen. [41]

In Abbildung 4 sind entsprechende Zusammenhänge skizziert. Das Hilfverhalten wird danach vom situativen Kontext, persönlichen und sozialen Variablen und den konkreten Zielvorstellungen einer Person beeinflusst. Des Weiteren sind subjektive und normative Überzeugungen ausschlaggebend, ob eine Person in eine Situation eingreift. Familie, Freunde und die Gegebenheiten des Arbeitsplatzes spielen eine große Rolle, da diese die Normen und Einstellungen einer Person stark beeinflussen. [42]

Als unabhängige Variable dient in Abbildung 4 beispielhaft die Unternehmenskultur. Demnach ist eine stark positiv ausgeprägte Unternehmenskultur von großer Wichtigkeit, um Wert- und Zielvorstellungen, wie beispielsweise soziale Verantwortung, der Mitarbeiter zu fördern. Wenn in einem Unternehmen die geltenden Werte und Vorstellungen klar definiert sind und eine offene und freundliche Atmosphäre herrscht werden Mitarbeiter ihr eigenes Verhalten daran ausrichten und in die Lage versetzt, das gewünschte und das unerwünschte Verhalten besser beurteilen. Ein stärker ausgeprägtes Hilfverhalten in Unternehmen führt auch zu Vorteilen für das Unternehmen selbst: Wenn sich die Mitarbeiter gegenseitig helfen und unterstützen, laufen die Unternehmensprozesse reibungsloser, effektiver und befriedigender ab. Eine schwach ausgeprägte Unternehmenskultur kann negative Wirkungen auf das Hilfverhalten haben. Durch das Fehlen von klar

definierten Wert- und Zielvorstellungen, fehlen Korrektive, die in der Lage sind, Selbstsucht und Ignoranz im Zaum halten.

Die Bedeutung von



Hilfeverhalten für Change-Phänomene

Eine wichtige Rolle für Hilfeverhalten in Unternehmen spielt das Vorbildverhalten der Vorgesetzten. Bedeutsam ist außerdem das organisatorische Klima: Freundlichkeit, wechselseitige Unterstützung und Gruppenzusammenhalt fördern das prosoziale Organisationsverhalten.^[43]

Organisatorische Veränderungen gehen oft mit Konflikten einher. Neue Herausforderungen und der Umgang mit Unsicherheiten, die sich mit Neuerungen verknüpfen machen es erforderlich, dass man sich unterstützt und sich nicht gegenseitig das Leben erschwert. Besondere Brisanz erhält das Hilfe-Thema in Veränderungsprozessen auch deswegen, weil in derartigen Prozessen oft die Voraussetzungen unterminiert werden, die geeignet sind Hilfeverhalten zu motivieren.

Literatur

Ajzen, I., Ellen, P. S. & Madden, T. J. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality and social psychology Bulletin*, 18(1), 3-9.

Amato, P. R. & Pearce, P. L. (1980). A taxonomy of helping: A multidimensional scaling analysis. *Social Psychology Quarterly*, Washington.

Bartlett, M. Y., & DeSteno, D. (2006). Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you. *Psychological science*, 17(4), 319-325, Boston.

Batson, K. (1998). The Effect of a Therapy Dog on Socialization and Physiological Indicators of Stress in Persons Diagnosed. *Companion animals in human health*, 203, Omaha.

Bierhoff, H. W. (2002). Einführung in die Sozialpsychologie. Beltz, Weinheim.

Bierhoff, H. W. (2004). Handlungsmodelle für die Analyse von Zivilcourage: Zivilcourage lernen. Analysen, Modelle Arbeitshilfen. Tübingen: Institut für Friedenspädagogik eV, 60-68, Bonn.

Bierhoff, H. W. (2007). Prosoziales Verhalten. In *Sozialpsychologie* (pp. 295-327). Springer, Berlin, Heidelberg.

Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of management Review*, 11(4), 710-725, New York.

Chrisjohn, R. D., Fekken, G. C. & Rushton, J. P. (1981). The altruistic personality and the self-report altruism scale. *Personality and individual differences*, 2(4), 293-302.

Cialdini, R. B. & Schaller, M. (1988). The economics of empathic helping: Support for a mood management motive. *Journal of Experimental Social Psychology*, 24(2), 163-181. Arizona State.

Clark, M., & Karp, L., Isen, A. M., Shalker, T. E. (1978). Affect, accessibility of material in memory, and behavior: A cognitive loop? *Journal of personality and social psychology*, 36(1), 1, Washington.

Darley, J. M., & Latane, B. (1970). Norms and normative behavior: Field studies of social interdependence. *Altruism and helping behavior*, 83-102, New York.

Darley, J. M., Latané, B. (1970). The unresponsive bystander: Why doesn't he help? New York: Appleton-Century-Crofts, New York.

Eisenberg, N., & Fabes, R. A. (1991). Prosocial behavior and empathy: A multimethod developmental perspective, Thousand Oaks.

Fischer, P., Greitemeyer, T., Schulz-Hardt, S., Frey, D., Jonas, E., & Rudukha, T. (2004). Zivilcourage und Hilfeverhalten. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 35(2), 61-66, München.

Frey, D., Schäfer, M., & Neumann, R. (1998). Zivilcourage und aktives Handeln bei Gewalt: Wann werden Menschen aktiv? In *Aggression und Gewalt bei Kindern und Jugendlichen* (pp. 265-284). Hogrefe, Göttingen.

George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of applied Psychology*, 76(2), 299, Texas.

Greitemeyer, T. (2012). Sozialpsychologie. Kohlhammer Verlag, Stuttgart.

Hogg, M., & Vaughan, G. (2009). Essentials of social psychology. Pearson Education. Essex.

Kuhl, U. (1986). Selbstsicherheit und prosoziales Handeln: Zivilcourage im Alltag. Profil-Verlag, München.

Lee, H. J. (2001). Willingness and capacity: the determinants of prosocial organizational behaviour among nurses in the UK. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1029-1048, London.

Perlow, L., & Weeks, J. (2002). Who is helping whom? Layers of culture and workplace behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 345-361.

Peter Fischer, K. A. (2013). *Sozialpsychologie für Bachelor: Lesen, Hören, Lernen im Web*, Springer Verlag, Heidelberg.

Stürmer, S. (2009). *Sozialpsychologie*, Ernst Reinhardt GmbH & Co KG Verlag, München.

Einzelnachweise

1. ↑ Hogg & Vaughan, 2008
2. ↑ Bierhoff, 2002
3. ↑ Brandstätter & Jonas, 2004
4. ↑ Eisenberg & Fabes, 1991
5. ↑ Pearce & Amato, 1980
6. ↑ Kuhl, 1986
7. ↑ Stürmer, 2009
8. ↑ Batson, 1998
9. ↑ Kuhl, 1986
10. ↑ Fischer et al., 2004
11. ↑ Frey & Schäfer & Neumann, 1999
12. ↑ Kuhl, 1986
13. ↑ Batson, 1998
14. ↑ Kuhl, 1986
15. ↑ Rushton, 1981
16. ↑ Smith et al., 1983
17. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
18. ↑ Bierhoff, H. W., 2004
19. ↑ Bartlett, M. Y., & DeSteno, D., 2006
20. ↑ Bartlett, M. Y., & DeSteno, D., 2006
21. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
22. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
23. ↑ Eigene Darstellung der Autoren
24. ↑ Lee, H.J., 2001
25. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
26. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
27. ↑ George, J. M., 1991
28. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986
29. ↑ Perlow, L., & Weeks, J., 2002
30. ↑ Perlow, L., & Weeks, J., 2002
31. ↑ Peter Fischer, K. A., 2013
32. ↑ Isen, Shaker, Clarke & Karp, 1978
33. ↑ Schaller & Cialdini, 1988
34. ↑ Peter Fischer, K. A., 2013
35. ↑ Latané & Darley, 1970
36. ↑ Latané & Darley, 1970
37. ↑ Latané & Darley, 1970
38. ↑ Peter Fischer, K. A., 2013

39. ↑ Eigene Darstellung der Autoren
40. ↑ Eigene Darstellung der Autoren
41. ↑ *Ajzen, I., Ellen, P. S. & Madden, T. J., 1992*
42. ↑ *Ajzen, I., Ellen, P. S. & Madden, T. J., 1992*
43. ↑ Brief, A. P., & Motowidlo, S. J., 1986

Von „http://www2.leuphana.de/personal_fuehrung/index.php/Hilfeverhalten“

- Diese Seite wurde zuletzt am 11. November 2019 um 11:23 Uhr geändert.