



OE im Dialog

## Impuls OE Forum 7. Mai 2021

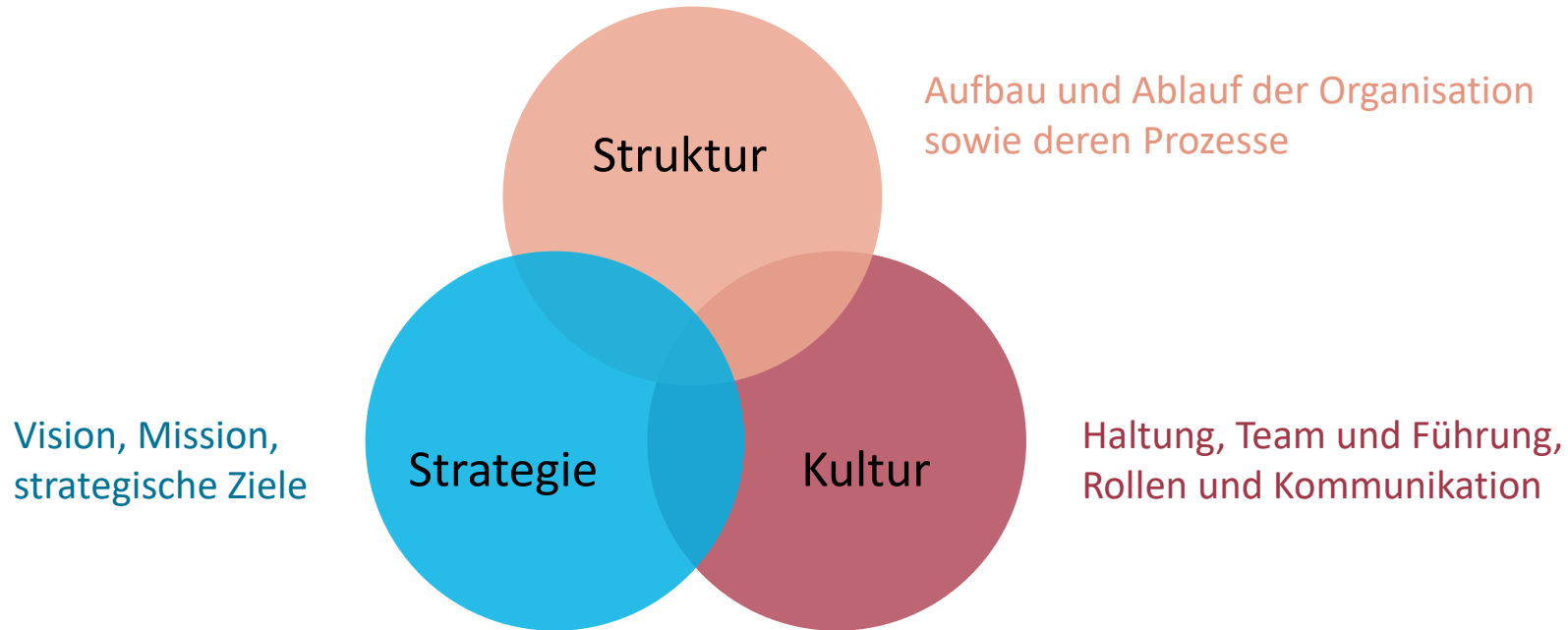
Ehrenamt und Hauptamt im Krisenmodus  
Was haben wir in der Krise gelernt?  
Über uns und unser Zusammenspiel von Haupt- und  
Ehrenamt?

Impuls von Uta Mielisch

# Roter Faden

1. Unser Bild von Organisation
2. Krise – Wie erleben wir diese?
3. „Ehrenamt und Hauptamt“ – Ein Blick auf das Zusammenspiel
4. Warum in der Krise Verantwortung klären?
5. Was lernen wir im Umgang mit Verantwortung?
6. Was kommt nun?

# Unser Blick auf Organisationen



## Krise – Wie erleben wir diese?

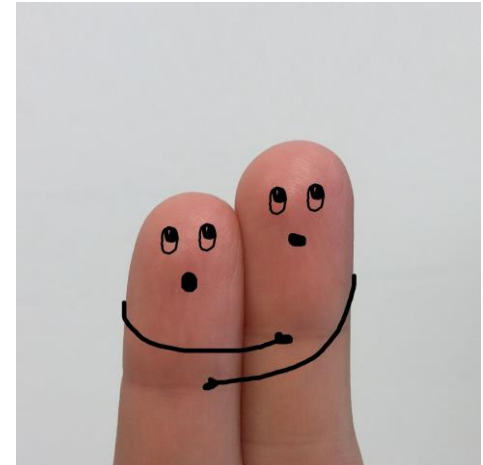
In eine Krise gerät ein lebendes System, wenn die gegebene, gegenwärtige Situation und ihre Herausforderungen mit den bisher gewohnten/bewährten Mitteln nicht mehr zu bewältigen sind oder zumindest subjektiv so erscheinen und damit existentielle Werte/die eigene Identität/das Überleben bedroht sind.

(Quelle Wolfram Jokisch)



## Krise – Wie erleben wir diese?

- Es entsteht Angst
- Einengungs- und Zuspitzungs-Dynamik
- Gefahr
- Höhe- und zugleich Wendepunkt, der nach Ent-Scheidung verlangt.
- Diese Einengung bezieht sich meist gleichzeitig auf:
  - Die Wahrnehmung der gegebenen Situation
  - Das körperliche und psychische Erleben
  - Die zwischenmenschlichen Kontakte
  - Die bedrohten Werte



## Krise als Chance für Entwicklung



Bei „Krise“ werden allgemein zwei Dimensionen hervorgehoben:

1. mit großen Schwierigkeiten konfrontiert und
2. ein Wendepunkt ist erreicht.

Krise kann als **Unglück** oder als **Chance** für Entwicklung wahrgenommen werden - vorausgesetzt

- man erkennt Notwendigkeiten
- man öffnet sich für substantielle Veränderungen

Bernd Schmid

# „Ehrenamt und Hauptamt“ Ein Blick auf das Zusammenspiel



Hauptamt und Ehrenamt sind keine voneinander getrennten Einheiten:  
Gebraucht wird ein Miteinander!

# „Ehrenamt und Hauptamt“ Ein Blick auf das Zusammenspiel



Warum in der Krise  
Verantwortung  
klären?



## Klärung von Verantwortung – Warum?

- Unabhängig von der Organisationsform geht es immer darum wie Menschen zusammenarbeiten – Hauptamtliche wie Ehrenamtliche - und welchen Beitrag sie in Bezug auf das Ganze – auf den gesellschaftlichen Auftrag leisten.
- Gerade in jungen und beziehungsorientierten Organisationen ist der Zusammenhalt sehr groß, informelle Verantwortungsbereiche bilden sich aus.
- Es kann sein, dass sich symbiotische Beziehungen herausbilden und Konflikte entstehen:
  - z.B. aus unausgesprochene Erwartungen oder ungeklärten Rollen



## Kommt Euch dies bekannt vor?

- Ihr fühlt eine **Unsicherheit** bei euch selbst oder bemerkt dies an anderen in Bezug auf Verantwortlichkeiten.
- Organisationsmitglieder sind in einem **Aktivitätsrausch**, der sich jedoch nicht auf die Aufgaben bezieht, die Deiner Meinung nach im Moment dringlich wären.
- Die Auseinandersetzung mit dem **Unbehagen/der Unsicherheit** wird gemieden, weil vielleicht **Unklarheit** über das dahinterliegende Thema herrscht.
- Es gibt Beteiligte, die **Harmonie** bewahren wollen und Konflikte scheuen.



# Der Verantwortungsdiallog



Schmid/Messmer 2004

Verantwortung entsteht aus dem Wechselspiel zwischen Person und Organisation.

# Ver-antwort-en heißt ...

... dass Personen bezogen auf Ihre Funktion ...

## antworten **wollen**:

Das ist eine Frage der Werte-Orientierung, des Commitments zur Organisation und der Motivation der Beteiligten.

Wollen die Beteiligten die mit ihrer Rolle und Funktion verbundene Verantwortung übernehmen?

Passt das zu ihrem Werteempfinden und ihrem Gestaltungsinteresse?

# Ver-antwort-en heißt ...

.... dass Personen bezogen auf Ihre Funktion ...

## antworten **können**:

Dies bezieht sich auf die Qualifikation der Beteiligten, die sie dazu befähigt, Antworten auf bestimmte Fragen zu geben.

Hat der/die Mitarbeiter:in oder Engagierte die für die Wahrnehmung der Aufgabe erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen?

# Ver-antwort-en heißt ...

... dass Personen bezogen auf Ihre Funktion ...

## antworten **dürfen**:

Hier stellt sich die Frage, ob die Beteiligten mit den entsprechenden Mitteln und Ressourcen ausgestattet sind, um die zu erwartenden Fragen zu beantworten?

Wurden sie mit den entsprechenden Befugnissen ausgestattet?

Wer darf beispielsweise andere entsprechend anleiten?

# Ver-antwort-en heißt ...

... dass Personen bezogen auf Ihre Funktion ...

## antworten **müssen**:

Dies betrifft die Frage nach der Zuständigkeit. Das heißt, ist es dem/der Mitarbeiter:in oder Engagierten klar, zu welchen Aufgaben und Fragestellungen er/sie Antwort geben muss?

Und was passiert, wenn die Zuständigkeit nicht wahrgenommen wurde oder es Mängel gibt?

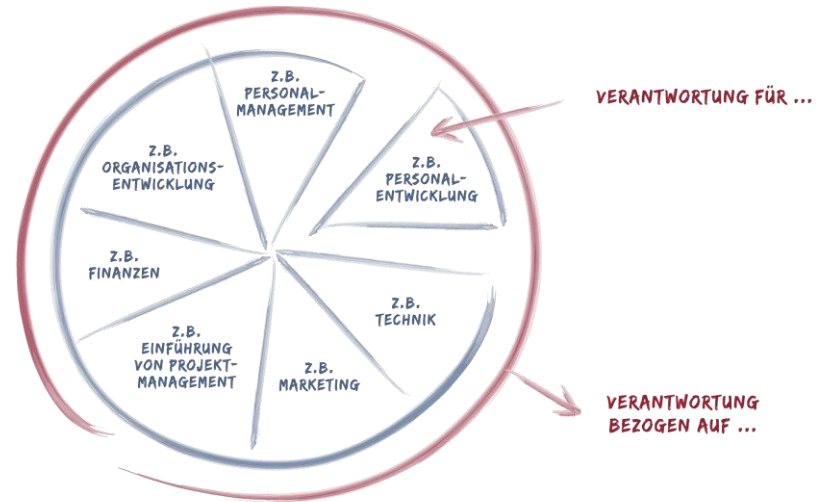
# Das Zusammenspiel in der Organisation

## Verantwortung für... :

z.B. eine Funktion oder Aufgaben und Leistungen. Jemand ist formal verantwortlich für etwas. Vernachlässigt die Person dies, muss sie auch mit disziplinarischen Maßnahmen rechnen.

## Verantwortung bezogen auf... :

Ein Zusammenwirken mit Kolleg:innen, Kooperations-partner:innen und externen Interessengruppen im Sinne der Gesamtorganisation. Das eigene Tun muss zu dem der Anderen passen und integrierbar sein.



Schmid 1998



# Und nun? Das Miteinander immer wieder reflektieren und justieren

Verantwortung darf nicht nur bezogen auf die einzelnen Personen und ihre Funktionen betrachtet werden, sondern muss als komplementäres, aufeinander bezogenes Gesamtsystem verstanden und gestaltet werden



Womit haben wir in der Krise gute Erfahrungen gemacht und was behalten wir bei?

Womit sollten wir ganz aufhören?

Was beginnen wir neu?

Beobachten: Was zeichnet sich ab, was im Miteinander und für unsere Organisation in Zukunft wesentlich sei kann?