

13. Freiwillige / Ehrenamtliche als Vorgesetzte von bezahltem Personal

Freiwillige als Vorgesetzte von bezahltem Personal

Die ehrenamtliche Führung von bezahlten Mitarbeitenden ist bei Non-Profit-Organisationen und Vereinen eine verbreitete Organisationsform. Sie stellt an alle Beteiligten besondere Anforderungen. Erfolgreiche Führung durch ein ehrenamtliches Gremium basiert auf einer Reihe von Faktoren:

- a. Klare Kompetenzregelungen sind notwendig, sie erleichtern die Zusammenarbeit und tragen bei zum Erfolg der Organisation.
- b. Es empfiehlt sich, nicht nur für die bezahlten, sondern auch für die ehrenamtlichen Funktionen bzw. Ressorts Stellenbeschreibungen zu erarbeiten. Dies ist sowohl für die Zusammenarbeit im Führungsgremium wie auch in der Abgrenzung zu den Aufgaben der angestellten Mitarbeitenden hilfreich und kann später die gezielte Suche einer Nachfolge unterstützen.
- c. Das Führungsgremium und die angestellten Mitarbeitenden müssen sich der begrenzten Kapazitäten der Ehrenamtlichen bewusst sein. Dies betrifft insbesondere die zeitlichen Möglichkeiten, aber auch den aktuellen Informationsstand und das Know-how, welches im operativen Geschäft gefragt ist.
- d. Die Mitglieder des Führungsgremiums beschränken sich auf ihre eigentliche Aufgabe, nämlich das Führen der Organisation. Das heisst im Konkreten Ziele, Pläne, Leistungsstandards und Messgrössen festlegen und deren Realisierung bzw. Einhaltung überwachen. Da in einer Non-Profit-Organisation der Erfolg nicht an monetären Grössen (Gewinn) gemessen wird, müssen inhaltliche Ziele festgelegt und auf ihre Realisierung bzw. Einhaltung überprüft werden. Die Einhaltung eines Budgets sagt wenig aus über die Qualität und Richtigkeit der Leistungen bezüglich des NPO-Zweckes.
- e. Wenn ehrenamtliche Mitglieder von Führungsgremien sich in der operativen Ausführung engagieren, ist der Kontrolle besondere Beachtung zu schenken.
- f. Die angestellten Mitarbeitenden verfügen aufgrund ihres zeitlich, inhaltlich und fachlich intensiveren Einsatzes einen Wissens- und Informationsvorsprung gegenüber dem ehrenamtlichen Führungsgremium. Dies ist sowohl bei der Erarbeitung von Zielsetzungen wie auch bei der Zuordnung von Entscheidungskompetenzen zu berücksichtigen.
- g. Die Schulung von ehrenamtlichen Vorstands- und Behördenmitgliedern beispielsweise in Personalführung, Arbeitsrecht, Finanzfragen, Öffentlichkeitsarbeit oder Vereinsführung ist sinnvoll und soll finanziell von der Organisation getragen werden.
- h. Die eigene Freiwilligenarbeit der ehrenamtlichen Führungskräfte darf nicht dazu führen, dass von den bezahlten Mitarbeitenden ebenfalls Freiwilligenarbeit erwartet wird.

vitamin B, die Fachstelle für ehrenamtliche Arbeit bietet Beratung, Bildung und Publikationen für Vereinsvorstände und Behörden (www.vitaminb.ch).

Verschiedene benevol-Fachstellen haben Weiterbildungen für Vorstands- und Behördenmitglieder in ihrem Angebot (www.benevol-jobs.ch/kursportal).