

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.


Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation

Dr. Peter Hansak
Landesrettungskommandant für Steiermark
Leiter Einsatz, Bildung und Entwicklungszusammenarbeit
Stv. Bundesrettungskommandant des Österreichischen Roten Kreuzes

© IRLK Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Rahmenbedingungen - Die Bewegung



- Gegründet 1864
- Größte weltweite tätige humanitäre NGO
- Als einzige Organisation völkerrechtlich verankert
- Das Rote Kreuz bzw. der Rote Halbmond ist eines von vier völkerrechtlich anerkannten Schutzzeichen
- In jedem Staat der Welt gibt es eine nationale Rotkreuz- oder Rothalbmond-Gesellschaft
- Mehr als 100 Millionen freiwillige Mitarbeiter weltweit
- Beobachterstatus bei der UNO

© IRLK Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation



OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Rahmenbedingungen - Der Verein nach dem Vereinsgesetz

- Rechtsträger ist der Landesverband
- Organe gemäß Satzung auf Landesebene
 - Generalversammlung
 - Verbandsausschuss
 - Präsidium
 - Präsident
- Organe gemäß Satzung auf Bezirksebene
 - Bezirksversammlung
 - Bezirksausschuss
 - Bezirksstellenleitung
 - Bezirksstellenleiter

© IRLK Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Rahmenbedingungen - Der Landesverband Steiermark

- Mitglieder
 - ausübende Mitglieder (ehrenamtlich / freiwillig)
 - unterstützende Mitglieder
 - Ehrenmitglieder
- Mitarbeiter
 - Ehrenamtliche
 - Angestellte
 - Zivildienere

© IRLK Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation

Rahmenbedingungen – Leistungsbereiche

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- **Rettungsdienst einschließlich Notarztrettungsdienst** und Psychosozialer Betreuung
- **Katastrophenhilfe** und Entwicklungszusammenarbeit
- Bildungswesen für Mitarbeiter und die Bevölkerung
- Blutspendedienst
- Pflege und Betreuung
- Gesundheits- und Soziale Dienste
- Migration und Suchdienst
- Jugendarbeit

© LRKdt Dr. P. Hansak 7

Rahmenbedingungen - Der Landesverband Steiermark

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

113.000
Unterstützende Mitglieder

9.500 Freiwillige
6.500 Sanitäter

1.800 Angestellte
500 Sanitäter

823 Zivildienstler
815 Sanitäter

Volkswirtschaftliche Wert: 2,14 Millionen unbezahlte Dienststunden im Wert von 64 Mio. € durch freiwillige Mitarbeiter jährlich

© LRKdt Dr. P. Hansak 8

Rahmenbedingungen - Dienststellennetz

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Rotkreuz-Bezirk ≠ Politischer Bezirk
Murtau = Judenburg und Knittelfeld
Südoststeiermark = Friedbach und Radkersburg
Hartberg-Fürstenfeld = Hartberg und Fürstenfeld

© LRKdt Dr. P. Hansak 9

Aspekte der Führung - Personal

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Mitarbeit kann jeder werden, soweit er sich mit den Zielen des Roten Kreuzes identifiziert
- Es gibt kein Auswahlverfahren
- Keine Mitarbeiterobergrenze
- Echte Personalplanung ist nur schwer möglich
- Voraussetzung für den Rettungsdienst ist nur die Ausbildung zum Rettungssanitäter
- Ideeller Zweck steht im Vordergrund

© LRKdt Dr. P. Hansak 10

Aspekte der Führung - Bedürfnisse und Motivation

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Bedürfnispyramide nach Abraham Harold Maslow (1908 - 1970)

© LRKdt Dr. P. Hansak 11

Aspekte der Führung - Bedürfnisse und Motivation

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- **Soziale Bedürfnisse**
 - Kameradschaft
 - Soziale Kontakte
 - Sinnstiftend
- **Anerkennung / Geltung**
 - Der Tätigkeit in der Gesellschaft
 - Uniform (Dienstgrad und Funktionsbezeichnung)
 - Auszeichnungen
- **Leistungsstreben**
 - Verwirklichung durch Leistung

© LRKdt Dr. P. Hansak 12

Aspekte der Führung - Personal

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Identifizierungsmöglichkeit mit den ideellen Zielen muss vorab kommuniziert, wiederholt und laufend angepasst werden
- Klar umrissener Einsatzbereich
 - Art der Tätigkeit (lt. Gesetz)
 - zeitlicher Umfang (Dienstverpflichtung)
 - Umfang der Verantwortung (Stellenbeschreibungen)
- Transparenz der Organisation
 - finanziell
 - organisatorisch
 - „Mitbestimmung“ in der Führung
 - Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeit im Rahmen des Dienstweges
- Dank und Anerkennung als immaterielle Zuwendung

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 19

Motivation durch Sinnstiftung

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 20

Motivation durch Außenwirkung

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Dienstausweis
- Uniform
- (Orden)

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 21

Führung

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Führung ist ein sozialer Beeinflussungsprozess in dem eine Person versucht, andere Personen zur Erfüllung gemeinsamer Aufgaben zu veranlassen
- Führungsstile im Freiwilligenbereich
 - (+) Demokratische Führung
Delegation von Entscheidungsbefugnissen, alle Mitarbeiter sind aktiv am Prozess der Führung, Willensbildung und Entscheidungsfindung beteiligt. *Verantwortung kann aber nicht delegiert werden!*
 - (-) Laissez-fair-Führung
In die Handlungsprozesse der Gruppe wird nicht eingegriffen, sie hat völlige Aktionsfreiheit, nur die Rahmenbedingungen werden gestellt.
 - (+) Charismatischer Führungsstil
 - (-) Autoritäre Führung

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 22

Führung

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Vollständige Verantwortung			Vollständige Verantwortung			
1 Vorgesetzter entscheidet über Einzelmaßnahmen des Mitarbeiters	2 Vorgesetzter entscheidet, inwieweit die Mitarbeiter die Entscheidung zu übernehmen, darüber Absprachen zu vereinbaren	3 Vorgesetzter entscheidet, inwieweit die Mitarbeiter die Verantwortung übernehmen können	4 Vorgesetzter informiert Mitarbeiter über Verantwortlichkeiten, Aufgaben, Ziele, Absprachen, Mitarbeiter können die Verantwortung übernehmen, bevor die eigentliche Entscheidung trifft	5 Mitarbeiter/Gruppe entscheidet, inwieweit die Verantwortung für die Umsetzung der Entscheidung übernommen werden kann	6 Mitarbeiter/Gruppe entscheidet, inwieweit die Verantwortung für die Umsetzung der Entscheidung übernommen werden kann	7 Mitarbeiter/Gruppe entscheidet, inwieweit die Verantwortung für die Umsetzung der Entscheidung übernommen werden kann
„Autoritär“	„Partizipativ“	„Delegativ“	„Kooperativ“	„Interaktiv“	„Autonom“	„Autonom“

Führungskontinuum nach Tannenbaum/Schmidt

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 24

Voraussetzung für die Erfüllung von Führungsaufgaben

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Klare Führungsebenen (und MitarbeiterInnen die diese einhalten) = *gibt es im Einsatz*
- Aufgaben, Befugnisse und Mittel müssen aufeinander abgestimmt sein = *Stellenbeschreibungen, verließen aber außerhalb des Einsatzes*
- Überschaubare Aufgabenbereiche
- Klare Weisungsbefugnis und deren Umfang
- Schnittstellendefinition zu anderen Bereichen
- Wahrnehmung der Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeitern
- Gesamtverantwortung liegt (im Einsatz) bei einer Person

© LRKd Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 25

Probleme bei der Mitarbeiterführung

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Inhomogene Gruppen – Spiegelbild der Gesellschaft
- Persönliche Motive vs Idealismus
- Einzelwünsche vs Gruppenwünsche vs Gemeinschaftsziele
- Freiwilligkeit vs Zwang (z.B. Auftrag / Befehl)
- Infomanagement als Hol- und Bringschuld
- Mangel an Sanktionen – „Führung mit Nachsicht“
- Führung mit falschen Prioritäten (z.B. Personalmangel, Delegationsangst, Umsetzungsangst bei mangelnder Erfahrung)
- Gleichbehandlung von Angestellten, Ehrenamtlichen und Zivildienern
- Verweildauer der Mitarbeiter – Umwälzung von „Humanen Ressourcen“

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 26

Führung und Verantwortung im Rettungsdienst - Dienstweg

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 27

Führen im Einsatz

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

auf Bundes-/ Landes- oder Bezirksebene

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 28

Führen im Einsatz- Stabsfunktionen

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- FGG 1: Personalwesen
- FGG 2: Erkundung und Lage
- FGG 3: Einsatzführung und Koordination
- FGG 4: Logistik
- FGG 5: Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation
- FGG 6: Führungsunterstützung
- FGG 7a: Chefärztlicher Dienst
- FGG 7b: Psychosoziale Betreuung

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 29

Stab nach Eskalationsszenario

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Kommandant (LRKdt / LRKdtStv)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7a S7b	Fachberater	Stufe D Besetzung in Vollbesetzung und Sachgebiete doppelt besetzt (Fachberater nach Bedarf)
Kommandant (LRKdt / LRKdtStv)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7a S7b	Fachberater	Stufe C Besetzung mit allen Sachgebieten (einfach)
Kommandant (LRKdt / LRKdtStv)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7a S7b	Fachberater	Stufe B Besetzung mit Führungskern (S1/S2)
Kommandant (LRKdt / LRKdtStv)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7a S7b	Fachberater	Stufe A Besetzung nur mit Kommandanten

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 30

Führung im Einsatzdienst

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

© URKA Dr. P. Hansak Mitarbeiterführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 31

Führung im Einsatzdienst

ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 32

Rotkreuz-Hilfseinheiten

ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Personal
1 Notarzt
2 Mediziner
2 Sanitäter (einsl. 2 MFR)

Fahrzeuge
1 BSW
1 PKW
2 Anhänger oder 1 Transporter
1 MFR-BUS

Material
1 San. Publikumsverwehrt
2 Sofakübel
2 Zeltgrunddecken
1 Zeltplan
1 MFRSS

• Sanitär
• Hilfsküchler
• Notarzt
• MFR-Kommandant

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 33

Sonderformen der Führung im KAT-Fall

ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

Österreich: 30.000
Steiermark: 2.900

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 34

Schriftliche Führungsinstrumente

ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- Rahmenvorschriften
- Dienstvorschriften
- Dienstanweisungen
- Rundschreiben
- Aufträge für Einsätze nach dem „Befehlsschema“

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 35

Führungsunterstützung - FÜIS

ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

- FÜIS
 - Lagekarte
 - Ressourcenverwaltung
 - Dokumentation
 - Kommunikation
 - Betroffenenverwaltung
 - Identifizierung
 - Versorgungskapazitäten
- Weiterentwicklung:
 - Tablets, Apps und Webplattformen

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 43

Führungsunterstützung durch QM-Systeme


ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEIERMARK
Aus Liebe zum Menschen.

© URKA Dr. P. Hansak #Markenführung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 44

Ausbildung für Führungsaufgaben

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEHMARKE
Aus Liebe zum Menschen.

- 3-teilige Ausbildung zum Einsatzoffizier
- Praktische Ausbildung am „Führungssimulator“
- 3 Teilprüfungen
- Schriftliche Arbeit bzw. Praxis im Großeinsatz (Einsatz, Übung, Ambulanz)
- Fortbildungspflicht



© IRK Dr. P. Hansak Praktische Übung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 45

Ausbildung für Führungsaufgaben

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEHMARKE
Aus Liebe zum Menschen.



© IRK Dr. P. Hansak Praktische Übung in einer ehrenamtlichen Einsatzorganisation 46

Was tun?

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEHMARKE
Aus Liebe zum Menschen.

Führen auf der Basis von Analyse, Vernunft und Machbarkeit!



© Hansak 47

OSTERREICHISCHES ROTES KREUZ
STIEHMARKE
Aus Liebe zum Menschen.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



© Hansak 50