

## Leitungsaufgaben in der AIC: ein Auftrag und ein Dienst im Geiste des Evangeliums



### Inhalt

Einführung in das Thema	1
1. Leitung in ehrenamtlichen Diensten	1
2. Für eine gelungene Leitung	2
3. Die Qualitäten eines guten vinzentinischen Leiters	3
Gebet	5



## Einführung in das Thema

Nachdem wir darüber nachgedacht haben, wie wir Leitungsaufgaben in unserem Verband als einen vom Evangelium inspirierten Dienst verstehen und leben können (Arbeitshilfe 1), soll diese zweite Arbeitshilfe uns Leitung in der Nachfolge des heiligen Vinzenz näher bringen.

Dabei werden wir uns zunächst auf den Begriff der Leitung im Kontext eines ehrenamtlichen Dienstes konzentrieren. Wir werden dann die verschiedenen Führungsstile diskutieren, was uns dazu führen wird, uns mit dem Problem der Effizienz der Leitung in unserem Dienst zu befassen.

Wir werden dann mit einer Reflexion über die verschiedenen Eigenschaften eines guten Leiters im Allgemeinen und eines guten vinzentinischen Leiters in ehrenamtlichen sozialen Diensten schließen.

### 1. Leitung in ehrenamtlichen Diensten

**Leitung** ist eine Dimension, die es in allen menschlichen Gruppierungen gibt, die sich Ziele setzen, die sie erfolgreich erreichen wollen auf welchem Gebiet auch immer.

Eine einfache Definition von Leitung könnte die **Fähigkeit eines Menschen** sein:

- ✓ eine Gruppe von Menschen zu **motivieren und zusammenzuführen**,
- ✓ um ein **gemeinsames Ziel** zu erreichen
- ✓ in einer **Beziehung gegenseitigen Vertrauens**.



Im Kontext eines ehrenamtlichen Dienstes stellt der Leiter sich **in den Dienst der Gruppe**. Er führt sie mit einer inspirierenden Vision, definiert ganz klar die gesetzten Ziele und verinnerlicht die verkündeten Werte<sup>1</sup>. Er achtet die Subsidiarität und **ermutigt das soziale Verantwortungsbewusstsein** jedes Einzelnen<sup>2</sup>. Er bemüht sich, die gemeinsamen Ziele zu erreichen, wobei er erkennt und anerkennt, was jedes Mitglied der Gruppe dazu beitragen kann.

<sup>1</sup> Greenleaf & Steven Covey, p.10.

<sup>2</sup> Robert Greenleaf – AT&T “The Servant as Leader” 1970, p.16.



## 2. Für eine gelingende Leitung

In der Literatur zum Thema werden verschiedene Leitungsstile genannt. Jeder dieser Stile beinhaltet eine besondere Art eine Gruppe zu führen. Hier sind vier prinzipielle Stile mit ihren Vor- und Nachteilen.

Stil	Mit einigen Worten	Vorteile	Nachteile
<b>1. Autoritär</b>	„Ich“ entscheide: „Machen Sie was ich sage“	Ermöglicht schnelle Ergebnisse in Krisenzeiten; Hilfreich bei der Führung von Menschen, die die Zusammenarbeit verweigern.	Schwache Beteiligung und Autonomie der Gruppe; kann demotivieren; wenig geeignet für komplexe Situationen.
<b>2. Überzeugend visionär</b>	„Ich“ entscheide, indem ich meine Wahl erkläre. Ich motiviere die anderen für ein gemeinsames übergeordnetes Ziel „ Folgen Sie mir“	Charisma; direkter Zugang in Verbindung mit der Arbeit; Mobilisierung für ein konkretes Ziel; hilfreich, wenn Veränderungen notwendig sind.	Schwierig anzuwenden, wenn die Vision unrealistisch ist. Mangel an Autonomie und Verantwortung der Gruppe.
<b>3. Partizipativ kollaborativ</b>	„Wir“ entscheiden gemeinsam	Die Gruppe steht an erster Stelle; Nutzung der kollektiven Intelligenz; Entwicklung von Kompetenzen, Zusammenhalt, Harmonie und Kreativität.	Oft ein langer und langsamer Prozess; funktioniert nicht in Krisenzeiten oder um schnelle Ergebnisse zu erzielen.
<b>4. Delegierend</b>	„Ihr“entscheidet (Laissez-faire)	Verteilung der Aufgaben unter den Mitgliedern der Gruppe entsprechend ihren Kompetenzen; Verantwortung, die motivierend sein kann.	Kann nicht angewandt werden, wenn die Mitglieder der Gruppe nicht ausreichend kompetent und motiviert sind.

Es gibt nicht "den besten" Leitungsstil! Jede unterschiedliche Aufgabe erfordert einen unterschiedlichen Leitungsstil. **Für eine effiziente Leitung** sollte der Leitungsstil angewandt werden, der am besten zu der **jeweiligen Situation und dem jeweiligen Umfeld der aktuellen Aufgabe passt**.

**Führungskräfte in ehrenamtlichen Diensten** werden normalerweise den **partizipativen Leitungsstil** anwenden, möglicherweise, wenn nötig, aber auch andere Leitungsstile. Sie müssen die Fähigkeit besitzen, sich an das Umfeld und die jeweiligen Menschen anzupassen.

Für eine größere Effizienz ist es auch wichtig, bei jeder Gelegenheit darauf zu achten, die **Selbständigkeit der Mitarbeiter** zu entwickeln. Das ist besonders wichtig in unseren AIC-Gruppen, wo empfohlen wird für Leitungsaufgaben eine **zeitliche Begrenzung** und eine **Rotation** unter den Mitgliedern vorzusehen.

*Auf diese Weise arbeiten in unseren AIC-Gruppen gleichzeitig Mitglieder, die bereits Leitungsaufgaben übernommen hatten, Mitglieder die aktuelle Leitungsaufgaben haben und Mitglieder, die diese in Zukunft übernehmen werden.*

Dieses System, das Vorteile hat für die Gruppe, wie auch für jeden Einzelnen, macht es möglich eine qualitätvolle Leitung zu lernen, zu praktizieren und aufrecht zu erhalten, indem es **individuelle und gemeinschaftliche Möglichkeiten** gibt sich zu entwickeln. Damit trägt es dazu bei die Qualität unseres Dienstes zu verbessern, den wir den Menschen anbieten, die wir begleiten.

### 3. Die Qualitäten eines guten vinzentinischen Leiters

Die **Qualität der Führung** bestimmt mehr als jeder andere Faktor den **Erfolg** oder **Misserfolg** eines Verbands. Der heilige Vinzenz hat dies gut beobachtet, als er die erste "Charity" gründete, die zum Ursprung unserer heutigen AIC-Gruppen wurde.

*„Die Armen leiden mehr unter einem Mangel an Organisation als an einem Mangel an Nächstenliebe.“  
Vinzenz von Paul*

Eine Studie<sup>3</sup> hat festgestellt, was bei einer Führungskraft am meisten geschätzt wird:

Sie/er sollten sein:

- 1) **Ehrlich:** zuverlässig, engagiert für Werte und ethische Standards, Worte und Taten sollten übereinstimmen.
- 2) **Vorausschauend:** er/sie sollten die Zukunft im Blick haben und die Richtung aufzeigen (mittel-/langfristige Vision, Auftrag, Ziele);
- 3) **Inspirierend:** sie/er sollten enthusiastisch, energisch, positiv und ermutigend sein, eine aufrichtige Leidenschaft für die Mission des Verbandes haben und ein charismatisches Beispiel sein;
- 4) **Kompetent:** sie/er sollten kompetent und effizient sein, die Fähigkeiten haben, die Arbeit zu erledigen, relevante Erfahrung haben und die Fähigkeit, mit anderen zusammenzuarbeiten, die Fähigkeit zwischenmenschliche Beziehungen aufzubauen und in Netzwerken zu arbeiten.

Natürlich gibt es andere wichtige Qualitäten. Einige beziehen sich speziell auf vinzentinische Führungspersönlichkeiten, die aufgerufen sind, dem Beispiel Jesu zu folgen (siehe Arbeitshilfe 1), indem sie der Gruppe **dienen**, die Mitglieder **unterstützen** und die Gruppe in den Mittelpunkt stellen.



<sup>3</sup> Quelle: James M. Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 4<sup>th</sup> ed. 2007.

Ein guter vinzentinischer Leiter ist also jemand der:

- ✓ sich entschließt zu **dienen und zu leiten** indem er die **Gruppe in den Vordergrund stellt** und nicht sich selbst;
- ✓ zu einer **lebendigen Kommunikation** ermutigt, **zuhören** kann und für jeden da ist.
- ✓ **Delegieren** kann, Rat einholt und alle Mitglieder mit ihren jeweiligen Fähigkeiten einbezieht;
- ✓ ein **geschwisterliches Klima** und eine Willkommenskultur innerhalb der Gruppe schafft;
- ✓ ein konsequente Verhalten zeigt: wenn eine Entscheidung getroffen ist, ändert er seine Meinung nicht, sodass die Mitglieder wissen, wohin der Weg führt und was sie zu tun haben;
- ✓ **Bescheidenheit** zeigt: wenn eine Entscheidung sich als falsch erweist, korrigiert er/sie das und erklärt der Gruppe warum er/sie das tut, er/sie zögert nicht um Hilfe zu bitten;
- ✓ den Beitrag eines jeden Mitglieds **anerkennt** und sich für durchgeführte Aufgaben **bedankt**;
- ✓ seine Aktionen im **Gebet** verankert.

### Die gute Nachricht: Leitung kann man lernen!

Obwohl es stimmt, dass einige Menschen mit einer größeren natürlichen Begabung zu leiten geboren werden, besteht die Begabung zu leiten aus einer Reihe von Fähigkeiten, die **durchaus gelernt und verbessert werden können**.

### Vorschläge der AIC für die Diskussion in der Gruppe:

1

#### Leitungsstile:

- a) Welchen/welche Leitungsstil wenden Sie an?
- b) Welchen Leitungsstil schätzen Sie am meisten und warum?

2

#### Qualitäten eines guten vinzentinischen Leiters:

- a) Welche Qualitäten eines guten vinzentinischen Leiters glauben Sie zu besitzen oder erwerben zu können?
- b) Was möchten Sie an Ihrem Leitungsstil verbessern? Wie könnten Sie das erreichen?

## Gebet

Leitung ist schwer zu definieren.

Herr, lass uns diejenigen sein, die sie mit Gerechtigkeit definieren.

Leitung ist wie eine Handvoll Wasser.

Herr, lass uns diejenigen sein, die es mit denen teilen, die durstig sind.

Bei der Leitung geht es nicht darum, zu überwachen oder zu korrigieren.

Herr, erinnere uns daran, dass es darum geht, zuzuhören und sich zu verbinden.

Bei der Leitung geht es nicht darum, anderen zu sagen, was sie tun sollen.

Herr, hilf uns zu entdecken, was die Menschen wollen.

Leitung ist nicht die Liebe zur Macht, sie ist vor allem die Kraft der Liebe.

Herr, während wir weiterhin die Rolle des Leiters übernehmen,  
bestärke uns in der Leitung, die ein Dienst ist, durch den wir Deinen Sohn Jesus bezeugen.

Lass uns in Seine Fußstapfen treten, indem wir den Weg gehen, den Er gegangen ist.

Und mögen die, die folgen, von Ihm geführt werden.

Möge unsere größte Leidenschaft das Mitgefühl sein,

Unsere größte Stärke die Liebe.

Unser größter Sieg der Lohn des Friedens.

Mögen wir, wenn wir führen immer Ihm folgen,

Wenn wir lieben, mögen wir nie versagen.

Amen