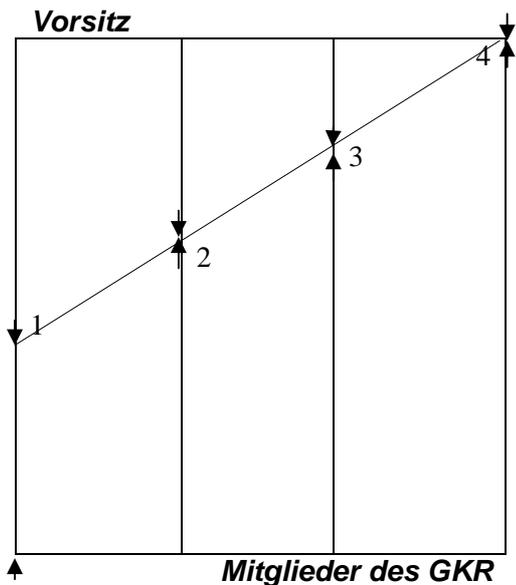


Arbeitsblatt 1: Leistungsstile

Wie sich Leitung gestaltet, hängt nicht nur von den Leitenden, sondern auch von den „Geleiteten“ ab. Grundsätzlich kann jede Form von Leitung erfolgreich sein, wenn beide Seiten sich über Stil und Form verständigt haben und ihr zustimmen.

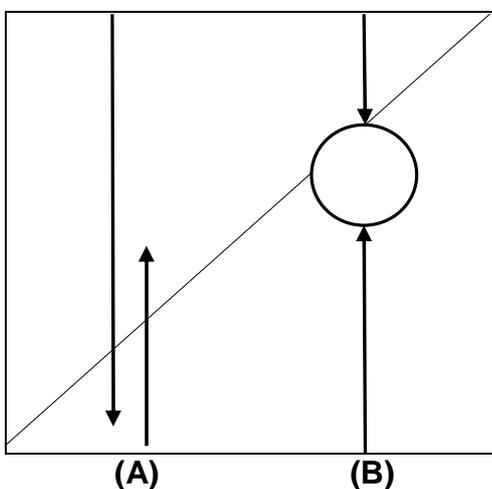
Graphisch lässt sich der Zusammenhang folgendermaßen darstellen:¹



- (1) Der/die Vorsitzende entscheidet vieles allein.
- (2) Der/die Vorsitzende präzisiert das Problem, nimmt Vorschläge entgegen und entscheidet dann selbst.
- (3) Der/die Vorsitzende umreißt den Entscheidungsspielraum (Rahmen, mögliche Finanzen, Aufgabenstellung) und bittet die Mitglieder des Gemeindegemeinderates zu entscheiden.
- (4) Der/die Vorsitzende entscheidet nichts allein, die Mitglieder des Gemeindegemeinderates treffen alle Entscheidungen.

∅ Gemeint sind hier alle Entscheidungen, die sich aus der Führung der Geschäfte der Gemeinde ergeben, ohne dass sie laut Kirchengesetz der ausdrücklichen Zustimmung / des Beschlusses des Gemeindegemeinderates bedürfen. Das betrifft nicht Entscheidungen zu Haushalt, Personal usw., für die laut Kirchengesetz ein Beschluss des Gemeindegemeinderates herbeigeführt werden muss.

Konflikte / Krisen / Verunsicherungen entstehen dort, wo die in einer Institution / Organisation / Gruppe Arbeitenden sich nicht auf die Form / den Leistungsstil verständigt haben, sondern unausgesprochen davon ausgehen, dass alle unter Leitung das Gleiche verstehen. Grob gesagt, lassen sich zwei Konflikt- bzw. Verunsicherungssituationen beschreiben:



- (A) Der/die Vorsitzende versteht sich eher wie unter (1) – die Mitarbeitenden wollen aber stärker partnerschaftlich zu Entscheidungen kommen – hier sammelt sich Konfliktpotential!
- (B) Der/die Vorsitzende will großen Spielraum lassen, eher nur den Rahmen setzen (also wie in 3) – die Mitarbeitenden aber gehen von einer eher strafferen Leitung aus (wie z.B. in 2) – es entsteht ein Vakuum, das zu Verunsicherungen führt: „Wer ist hier jetzt eigentlich zuständig?“, dürfte in solchen Gruppen eine häufige Frage sein!

¹ Entnommen aus: Schmidt, Eva Renate; Berg, Hans Georg: Beraten mit Kontakt. Handbuch für Gemeinde- und Organisationsberatung, Offenbach 1995, 447f.