

Thesen zum „Leiten“ in der basa

0. Vorbemerkung:
Die folgenden Thesen geben mein Verständnis von „Leitung“ in einer Organisation wie unserer wieder (beim Durchlesen ist dies wohl unschwer festzustellen). Inwieweit ich diesem Anspruch selber immer genügt habe oder genüge, ist eine andere Frage.
In die Thesen eingearbeitet und durch Kursivschrift kenntlich gemacht sind einige Sätze aus dem Vorstandsprotokoll von Ende März 2000.
1. Eine Organisation, die so groß ist wie unsere und so heterogen in Bezug auf die darin tätigen Menschen, ihre Aufgabenfelder und Erfahrungen, muss sich nach den Prinzipien von Arbeitsteilung, von Zuständigkeits- und Verantwortungsdelegation gliedern.
Oder: Sie muss sich Strukturen der Selbstverwaltung schaffen.
Mit einer solchen Gliederung der Organisation stellt sich fast automatisch die Frage nach dem „Leiten“.
2. Dieses Thema berührt leicht gewisse Empfindlichkeiten, weil bei der Frage der Leitung bestimmte Vorstellungen von Selbstbestimmung tangiert werden. Dies gilt um so mehr, wenn sich oder weil sich oft mit „Leiten“ noch Begriffe wie Bestimmen, Anweisen, Anordnen, Befehlen verbinden. Ein solches Verständnis von Leitung ist aber weder passend für eine Organisation wie unsere noch überhaupt zeitgemäß.
3. „Leiten“ muss in einer selbstverwalteten Organisation wie unserer vor allem Moderieren, Koordinieren, Lenken heißen; es geht *vor allem um die Leitung von Prozessen, von Prozessen der Willensbildung. „Leiten“ bedeutet also weniger oder nicht Leitung von Personen im Sinne von „Anweisungen geben“, die dann von Anweisungsempfängern zu befolgen sind.*
4. Eine solche Form der autoritären Leitung mag gegenüber z.B. den Jugendlichen im WSP gegenüber angebracht und nötig sein, doch bezüglich des Umgangs aller Kolleg/innen, aller Mitarbeiter/innen, aller Mitglieder untereinander passt weder eine solche Form der Leitung noch ein autoritärer Stil zu einem selbstverwalteten Projekt.
5. Die Arbeit in einem selbstverwalteten Projekt verlangt in hohem Maße Verantwortungsbewusstsein und Teamfähigkeit von allen. Nur so kann die Zusammenarbeit funktionieren, und nur so kann Leitung im oben umrissenen kooperativen Sinne, also als Moderieren, Koordinieren usw. funktionieren.
6. Ein solches Verständnis von Leitung heißt nicht nur Moderieren, Koordinieren, auch Anregen, Thematisieren, auch Kritisieren – aber immer im Dialog, also kollegiales und kooperatives Leiten. Die Leitung muss immer durchschaubar und damit selber kritisierbar sein. Dies erfordert bestimmte Fähigkeiten von der Leitung: an Verantwortungsbewusstsein, an Moderations- und Kritikfähigkeit.
7. [Ein solches Verständnis von Leitung ist nicht nur notwendig in einem selbstverwalteten Projekt, sondern selbstverständlich in vielen modernen Betrieben, wo die Fähigkeit, Teams moderierend zu leiten, koordinieren und überzeugen zu können, wichtige Qualifikation für Führungspersonal ist.]
8. *Falls Kritik oder sogar Anweisungen in bezug auf ein Projekt oder ein Projektmitglied nötig werden sollten, erhält die Einrichtungsleitung ihre Macht aus und durch die Rückendeckung des zuständigen Geschäftsführenden Ausschusses. (Analoges gilt für die Geschäftsführung oder auch die Projektkoordinator/innen).*
9. *Und immer dann, wenn dieser kooperative Führungsstil, so wie wir ihn uns vorstellen, in eine Sackgasse führt, beispielsweise weil die von einer Entscheidung negativ Betroffenen blockieren, ist die nächsthöhere Instanz anzurufen.*