

## Leiten oder Führen

Raimund Heiny, AG Personal, 18.09.2012

**Leiten und Führen sind zwei Begriffe, die immer wieder zur Verwirrung und zu Missverständnissen führen. Dabei sind beide für den Verband unabdingbar. Hier unterhalten sich zwei Bereitschaftsangehörige über dieses Thema – und wir können mal Reinhören:**

*Leiten oder Führen – oder Führung und Leitung – oder leitend Führen – oder führend leiten? Das ist doch eh´ dasselbe oder?*

Tja, mit diesen Begriffen hat man seine liebe Not im Roten Kreuz! Den Unterschied gibt es auch sonst nirgends – die beiden Begriffe werden in der Regel synonym verwendet.

*Und ... ist der Unterschied denn so wichtig?*

Ja, denn „Führung“ bedeutet nach allgemeiner Definition im Roten Kreuz das Nutzen materieller und personeller Ressourcen zur Erreichung eines gesteckten Zieles. Und Leitung? „Das sind die Vereinsmeier“ heißt es dazu häufig. Und so hat ein Begriff sein negatives Image erhalten und die damit verbundenen Tätigkeiten ebenso.

*Was bedeutet denn also nun „Leitung“ und „leiten“?*

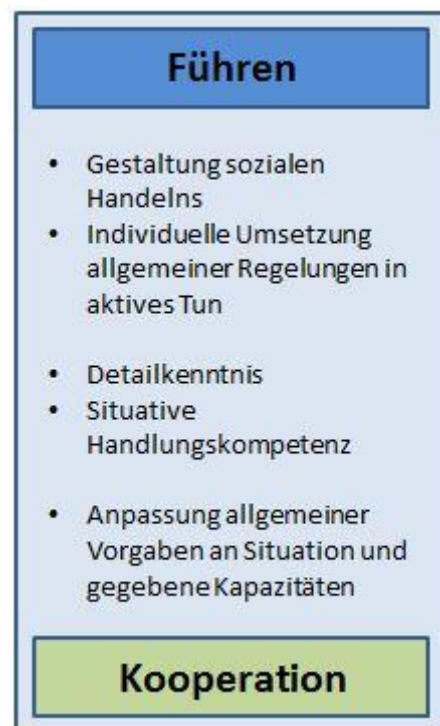
„Leitung“ ist „Management“.

*Aha! Und wo ist der Unterschied zur „Führung“? Und warum machen wir den?*

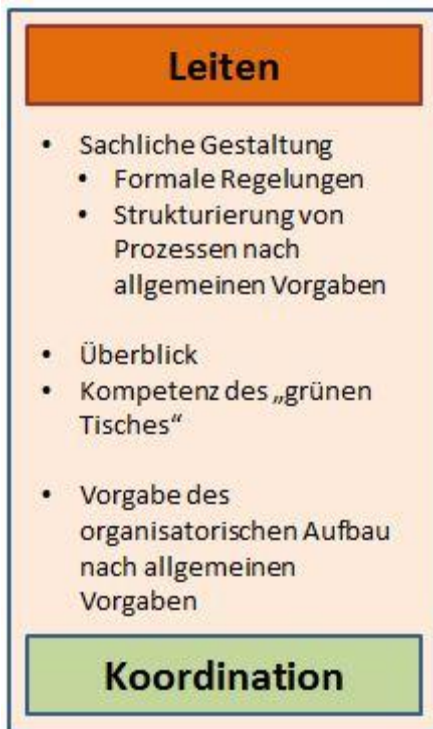
Dazu muss man ein wenig mehr sagen: Das heutige Rote Kreuz ist, historisch gesehen, aus einer reinen Hilfsorganisation entstanden, die vor allem Katastrophenschutz und in vielen Bundesländern auch Rettungsdienst betrieben hat – also aus einer „Einsatzorganisation“. Und hier ist Führung gefragt. Denn Führung bedeutet das „Umsetzen allgemeiner Vorgaben in konkretes Handeln“.

Hier geht es also darum, im Einsatz klare Anweisungen zu geben und die Alarmpläne, Algorithmen und Einsatzplanungen mit Leben zu füllen. Und es ist Aufgabe der Führungskraft, Menschen zu Teams zusammenzubringen, um eine bestimmte, fest umrissene und zeitlich begrenzte Aufgabe zu erfüllen.

Das war die ursprüngliche Aufgabe unserer Leitungs- und



Führungskräfte in einem Roten Kreuz, das überschaubar und für wenige, klar umrissene Aufgabenfelder zuständig war. Und auch viele Leitungskräfte kommen aus der Führung und definieren sich darüber!



In der Leitung indes geht es darum, die Rahmenbedingungen zu schaffen, um diese Aufgabenerfüllung zu gewährleisten. Dazu gehören neben den genannten Alarmplänen und Einsatzvorgaben vor allem administrative Aufgaben, ohne die allerdings auch ein Einsatz nicht möglich wäre, um das gleich an dieser Stelle zu erwähnen! Leitung bedeutet u.a. das Verhandeln mit internen und externen Partnern, das Wahren der Interessen der ihr oder ihm anvertrauten Gemeinschaft. Der „grüne Tisch“ sollte dabei auch gleich sein Image verlieren! Denn das bedeutet, den Überblick bewahren – mehr als die momentane Situation im Auge zu haben.

Wenn man also will, dann ist „Führung“ eine taktische Aufgabe, „Leitung“ die dazugehörige strategische Komponente. Und diese Komponente ist umso wichtiger geworden, wie das Rote Kreuz in seinen Aufgaben komplexer und vielfältiger. Im heutigen Verband gibt es weit über hundert Aufgaben, die von den Gemeinschaften wahrgenommen werden; tausende von Mitgliedern, die es

zu qualifizieren und zu unterstützen gilt und neue Herausforderungen gesellschaftlicher und demografischer Art, die bewältigt werden müssen, damit eine Führungskraft führen kann.

*Also doch „Vereinsmeier“!*

Mit „Vereinsmeierei“ hat das nichts zu tun! Da sind Professionalität und ganz spezifische Kenntnisse gefragt – und manchmal auch ganz besondere und andere Menschen als in der (Einsatz-) Führung. Personalwirtschaft, Ressourcenmanagement, Personalentwicklung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie strategisches Denken und Handeln sind hier die Schlüsselbegriffe.

*Gut, aber kann man das nicht gemeinsam machen – also „Leiter“ und „Führer“ sein?*

Schon, wenn man die Zeit und die Energie dazu hat. Man muss sich nur klar sein, was man zuerst ist: Leitungskraft oder Führungskraft. Und wenn man eine Bereitschaft leitet, oder eine Kreisbereitschaft oder gar eine Landesbereitschaft, dann ist man eben zunächst einmal „Leitungskraft“, wie der Name ja auch schon sagt! Wenn man dann noch Zeit und Muße hat, sich als Führungskraft zu betätigen, soll es recht sein.

Aber bevor die Leitungskraft einen Fuß in die Führung stellt, muss sie sich die Frage gefallen lassen, ob sie ihre Hausaufgaben als Leitung schon gemacht hat! Denn wenn dies nicht der Fall ist, dann hat Leitung nichts in Führung zu suchen! Und spätestens ab der Kreisverbandsebene werden die Aufgaben der Leitung in der Regel so komplex und vielfältig, dass es sich nur sehr schwer vorstellen lässt, beide Aufgaben adäquat nebeneinander leisten zu können.

*Gut, also muss ich mich entscheiden, wenn ich ein Leitungsamt annehme, ob ich das will, oder ob ich lieber taktisch führen möchte!*

Ganz genau! Denn beide lassen sich nicht immer vereinen – und bedürfen teilweise unterschiedlicher Kenntnisse, die in beiden Fällen nicht trivial sind! Schließlich arbeiten wir auch im Einsatz mit professionellen Partnern wie Feuerwehr, Polizei und THW zusammen!

*Das stimmt! Die kochen zwar oft auch nur mit Wasser, aber das ist oft ganz schön heiß!*

Genau!

*Und mit wem hätte ich es als Leitungskraft zu tun?*

Da sind Deine Partner zum Beispiel Politiker, Presseleute, Vorstandsmitglieder (selbst oft Manager), Vertreter anderer Organisationen, anderer Gemeinschaften und Sponsoren.

*Aber da sind doch ganz andere Fragestellungen relevant?!*

Eben! Deswegen gibt es ja den Unterschied von „Leiten“ und „Führen“! Und beide haben die gleiche Wertigkeit!

*Denn, wer führen will, braucht Leitung und wer leiten will braucht Führung!*

Sehr richtig! Beide sind aufeinander angewiesen! Wer im Einsatz führen will, benötigt Material, das finanziert werden muss und Personal, das Ausbildung und Entwicklung benötigt. Und wer diese Dinge beschafft braucht Aufgaben, für die er diese Ressourcen einsetzt!

*Ich glaube, jetzt habe ich´s kapiert! Ich glaube, das sollten eigentlich alle wissen, die sich mit der Leitung und oder der Führung beschäftigen!*