

FÜHREN IM EHRENAMT

Werte, Herausforderungen und
der Weg zu erfolgreicher
Zusammenarbeit

Von Philipp Wentzel



www.wntzl.de

2. Auflage August 2025

Impressum:

Philipp Wentzel - Schillerstr. 3b - 14532 Kleinmachnow

ISBN: 9789403829784

Vorwort

Eine Führungskraft im Ehrenamt zu sein, erfordert weit mehr als Fachkompetenz. Es ist eine Aufgabe, die Kommunikation, Empathie und die Fähigkeit zur Motivation verlangt. Dieses Buch richtet sich an alle, die in einer freiwilligen Organisation führen oder eine Führungsrolle anstreben – mit einem besonderen Fokus auf die Feuerwehr. Es soll sowohl als Leitfaden als auch als Inspirationsquelle dienen.

In meiner langjährigen Erfahrung als Projektmanager und freiwilliger Feuerwehrmann habe ich gelernt, dass Führung im Ehrenamt einzigartige Herausforderungen mit sich bringt. Anders als in beruflichen Kontexten basiert sie nicht auf hierarchischen Strukturen oder finanziellen Anreizen, sondern auf Freiwilligkeit, Vertrauen und dem gemeinsamen Wunsch, etwas zu bewirken. Seit mehr als 20 Jahren bin ich in der Feuerwehr aktiv und habe dabei nicht nur zahlreiche Einsätze begleitet, sondern auch Verantwortung als Führungskraft und

Ausbilder übernommen. Diese Positionen haben mir gezeigt, wie entscheidend gute Führung für die Motivation und das Engagement eines Teams ist.

In Deutschland engagieren sich rund 28,8 Millionen Menschen ehrenamtlich, das entspricht etwa 40 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren. Dieses Engagement ist eine tragende Säule unserer Gesellschaft und ein unverzichtbarer Beitrag für das Funktionieren vieler Bereiche, insbesondere im Bereich der Feuerwehr. Hier zeigt sich besonders deutlich, wie wichtig das Ehrenamt ist: Von den etwa 1 Millionen Feuerwehrmitgliedern in Deutschland gehören die meisten den rund 22.000 Freiwilligen Feuerwehren an. Im Vergleich dazu gibt es nur 110 Berufsfeuerwehren.

Dieses Ungleichgewicht verdeutlicht die immense Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements für den Brandschutz und die allgemeine Sicherheit. Ohne die zahlreichen Freiwilligen wäre die flächendeckende Sicherstellung des Brandschutzes und der technischen Hilfeleistung in Deutschland kaum realisierbar. Dieser Umstand macht nicht nur die Bedeutung der Freiwilligen Feuerwehren klar, sondern auch die

Verantwortung, die wir als Führungskräfte tragen. Wir müssen dafür sorgen, dass unsere Mitglieder motiviert bleiben, dass sie sich wertgeschätzt fühlen und dass wir sie bestmöglich in ihrer Arbeit unterstützen.

Besonders in meiner Rolle als Ausbilder für Truppmänner, Truppführer und Seminarleiter im Brandübungshaus habe ich erfahren, wie wichtig es ist, nicht nur fachliches Wissen zu vermitteln, sondern auch ein Vorbild zu sein. Die Kameradinnen und Kameraden müssen spüren, dass sie wertgeschätzt und unterstützt werden.

Das Ehrenamt ist keine Pflicht, sondern eine Entscheidung – und Führungskräfte tragen die Verantwortung, diese Entscheidung zu respektieren und zu fördern.

Dieses Buch ist aus der Überzeugung heraus entstanden, dass Führung im Ehrenamt einen ganz eigenen Ansatz erfordert. Es geht nicht darum, Macht auszuüben, sondern darum, Menschen zu inspirieren, sie zu motivieren und ihnen die Werkzeuge an die Hand zu geben, um gemeinsam Großes zu leisten. Dabei ist es mir ein Anliegen, nicht nur theoretische Grundlagen zu vermitteln, sondern auch praxisnahe Tipps und Beispiele

aus meinem eigenen Erfahrungsschatz einzubringen.

Führung im Ehrenamt ist eine Herausforderung, aber sie bietet auch die Chance, eine Gemeinschaft zu schaffen, die auf gegenseitigem Respekt, Vertrauen und Zusammenhalt basiert. Ich hoffe, dass dieses Buch Dir dabei hilft, Deine Rolle als Führungskraft zu reflektieren, neue Impulse zu gewinnen und Dein Team auf eine Weise zu leiten, die nachhaltig und inspirierend ist. Denn am Ende sind es die Menschen, die den Unterschied machen – und eine gute Führungskraft hat die Macht, diesen Unterschied zu verstärken.

Ich lade Dich ein, auf den folgenden Seiten mit mir in die Welt der Ehrenamtsführung einzutauchen. Lass uns gemeinsam herausfinden, wie wir unsere Teams stärken, Herausforderungen meistern und das Ehrenamt zu einem Ort machen, an dem jeder gerne Teil des Ganzen ist.

Mit kameradschaftlichen Grüßen,

Inhalt

Vorwort	3
Inhalt	8
Was macht Ehrenamtsführung besonders?	11
Definition der Führung im Ehrenamt _____	11
Herausforderungen der Ehrenamtsführung _____	12
Führung im Kontext der Feuerwehr _____	15
Warum Führung im Ehrenamt entscheidend ist _____	16
Praktische Ansätze für die Führung im Ehrenamt _____	20
Ehrenamtsführung ist besonders _____	22
Führungsstile verstehen und anwenden	23
Die Führungsstile im Überblick _____	24
Wann welcher Führungsstil im Ehrenamt sinnvoll ist _____	29
Häufige Fehler und wie man sie vermeidet _____	32
Praxisübungen _____	34
Der Schlüssel zur erfolgreichen Führung _____	36
Kommunikation als Schlüssel zur Führung	37
Die Bedeutung von Kommunikation im Ehrenamt _____	38
Häufige Kommunikationsfehler und ihre Auswirkungen _____	43
Grundlagen einer erfolgreichen Kommunikation _____	48
Kommunikation in spezifischen Kontexten _____	62
Praktische Tipps für bessere Kommunikation _____	64
Die Rolle digitaler Kommunikation im Ehrenamt _____	68
Kommunikation als Grundlage guter Führung _____	72

Motivation im Ehrenamt	73
Intrinsische und extrinsische Motivation _____	74
Herausforderungen für die Motivation _____	80
Umgang mit Motivationsproblemen _____	84
Motivation ist Führungsaufgabe _____	88
Nach belastenden Einsätzen führen	92
Die Auswirkungen belastender Einsätze _____	93
Nachbereitung als Führungs-aufgabe _____	95
Langfristige Strategien für belastbare Teams _____	102
Führung über den Einsatz hinaus _____	103
Generationen und Vielfalt führen	104
Die Bedeutung von Generationenvielfalt im Ehrenamt	105
Generationenübergreifende Zusammenarbeit fördern	106
Vielfalt in kultureller und sozialer Hinsicht _____	111
Vielfalt als Schlüssel zum Erfolg _____	119
Die Vorbildfunktion einer Führungskraft	121
Warum Vorbilder entscheidend sind _____	122
Die Verantwortung einer Vorbildfunktion _____	124
Die Auswirkungen schlechter Vorbilder _____	126
Wie man eine starke Vorbildfunktion entwickelt _____	127
Praxisbeispiele: Vorbildliches Verhalten im Alltag _____	130
Führung beginnt mit dem eigenen Verhalten _____	131
Praxisnahe Tools und Übungen	132
Tools für die Selbstreflexion _____	133
Methoden zur Teamentwicklung _____	140
Übungen zur Konfliktlösung _____	142
Werkzeuge zur Motivation und Förderung _____	143
Digitale Tools für die Organisation und Kommunikation _____	144

Langfristige Maßnahmen zur Stärkung der Führungskompetenz _____	145
Von der Theorie in die Praxis _____	150
Schlusswort – Führung, die verbindet	152
Quellenverzeichnis	156

Was macht Ehrenamtsführung besonders?

Definition der Führung im Ehrenamt

Ehrenamtliche Führung bedeutet, Menschen zu inspirieren und zu organisieren, die freiwillig und ohne direkte finanzielle Entlohnung tätig sind. Dabei stehen intrinsische Motivationen wie Gemeinschaft, Anerkennung oder der Wunsch, einen Unterschied zu machen, im Vordergrund. Die Herausforderung für Führungskräfte besteht darin, diese individuellen Beweggründe zu erkennen und in Einklang mit den Zielen der Organisation zu bringen.

Ein wesentliches Merkmal der Ehrenamtsführung ist das Konzept der „dienenden Führung“. Hier geht es darum, die Bedürfnisse der Teammitglieder in den

Mittelpunkt zu stellen und Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen sie ihre Fähigkeiten optimal einbringen können. Anders als in hierarchischen Unternehmen ist der Einfluss einer Führungskraft im Ehrenamt eng mit dem Vertrauen und der Wertschätzung verknüpft, die sie sich erarbeitet.

Herausforderungen der Ehrenamtsführung

Unterschiedliche Motivationen und Erwartungen

Ehrenamtliche kommen mit vielfältigen Hintergründen und Zielen in die Organisation:

- **Jüngere Mitglieder** suchen oft nach Sinn, Abenteuer oder der Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen.

- **Ältere Mitglieder**

legen mehr Wert auf Tradition, Wissenstransfer und Stabilität. Diese Unterschiede können sowohl Bereicherung als auch Konfliktpotenzial bedeuten. Eine gute Führungskraft erkennt diese Dynamik und nutzt sie konstruktiv, z. B. durch generationsübergreifende Projektarbeit.

Zeitliche Verfügbarkeit und Prioritäten

Die Balance zwischen Beruf, Familie und Ehrenamt ist eine ständige Herausforderung. Die Führungskraft muss die individuelle Belastung der Mitglieder im Blick behalten und zugleich dafür sorgen, dass die Einsatzbereitschaft der Organisation gewährleistet bleibt. Dies gelingt nicht durch Verpflichtung, sondern nur durch Unterstützung.

Generationskonflikte

Die Zusammenarbeit zwischen Generationen bringt oft unterschiedliche Kommunikationsstile und Arbeitsweisen mit sich. Während die Älteren Wert auf etablierte Strukturen legen, bevorzugen die Jüngeren oft eine offene, digitale und flexible Arbeitsweise. Hier ist Fingerspitzengefühl gefragt, um beide Seiten zu integrieren.

Emotionale Belastung

Im Ehrenamt, insbesondere in Organisationen wie der Feuerwehr, stehen die Mitglieder oft unter starkem Druck. Traumatische Einsätze oder herausfordernde Trainings können psychisch belastend sein. Eine Führungskraft muss nicht nur präventiv wirken, sondern auch erkennen, wann Mitglieder Unterstützung benötigen.

Konfliktmanagement

Konflikte sind im Ehrenamt oft persönlicher, da die Mitglieder enger miteinander verbunden sind. Die Führungskraft muss diplomatisch und empathisch agieren, um Spannungen zu lösen, bevor sie die Gemeinschaft belasten.

Führung im Kontext der Feuerwehr

Die Freiwillige Feuerwehr bietet ein besonders komplexes Feld für Führungskräfte:

- **Hohe Anforderungen**
Von taktischen Entscheidungen im Einsatz bis zur Nachwuchsgewinnung im Alltag.
- **Vielfältige Rollen**
Neben dem Einsatzdienst sind auch administrative Aufgaben, Öffentlichkeitsarbeit und Ausbildung wesentliche Bestandteile.
- **Schnelle Entscheidungen**
Im Einsatz muss die Führungskraft klare Anweisungen geben, die sofort umgesetzt werden.

Ein Beispiel verdeutlicht dies: Während eines Hochwassereinsatzes in einer kleinen Gemeinde mobilisierte der Gruppenführer nicht nur die Einsatzkräfte, sondern koordinierte auch spontane Helfer aus der Bevölkerung. Diese Fähigkeit, in kritischen Momenten Ruhe und Klarheit auszustrahlen, ist eine Kernkompetenz der Führung im

Ehrenamt. Während die Einsatzkräfte die Motivation haben zu helfen, haben Helfer aus der Bevölkerung die Motivation ihr eigenes Hab und Gut zu schützen. Der Führungsstil hat hier einen großen Einfluss auf das Ergebnis. Den gleich beide Gruppen das gleiche Ziel verfolgen, ist die Gestaltung des Weges ausschlaggebend, ob wir den steinigen steilen oder den geräumten flachen Anstieg wählen. Obwohl der steile Weg vermutlich schneller zum Gipfel führt, kann ich mit meiner Truppe auf dem geräumten Weg ein höheres Tempo erreichen.

Warum Führung im Ehrenamt entscheidend ist

Gute Führung ist das Herzstück jeder ehrenamtlichen Organisation. Im Ehrenamt, wo finanzielle Anreize keine Rolle spielen und der Fokus auf freiwilligem Engagement liegt, ist die Qualität der Führung entscheidend für den langfristigen Erfolg. Sie beeinflusst zahlreiche Faktoren, die für die Stabilität und das Wachstum der Organisation unerlässlich sind: