

# Vorwort

Das theoretische Ziel, das Führungskräfte in Feuerwehr und Rettungsdienst im Einsatz vor Augen haben, ist »vor die Lage zu kommen«. Wie gut dieses Ziel in der Praxis erreicht wird, hängt stark davon ab, welche Kompetenz durch die zuständige Leitung tatsächlich aufgeboten wird. Lagebewältigung verlangt also weit mehr als materielle, technische oder personelle Ressourcen, sie verlangt nach Performanz der Handlungskompetenz.

Eine der hoffnungsvollsten Doktorandinnen an meinem Lehrstuhl definierte einmal Kompetenz knapp und dennoch treffend, als Summe der persönlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Führungskraft. Dementsprechend beinhaltet der Kompetenzbegriff nicht nur Wissen, sondern auch Erfahrungen in dessen Anwendung sowie das Vermögen, das gesamte Potential persönlicher Handlungskompetenz in aufkommenden Situationen möglichst optimal abzurufen und zur Führung der jeweiligen Bewältigungsmaßnahmen einzusetzen.

Handlungskompetenz wird oft als Gesamtheit aus Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Persönlichkeitskompetenz und Sozialkompetenz veranschaulicht. Neben der insbesondere den Feuerwehren, aber auch anderen Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben meist unzweifelhaft zugestandenen Fachkompetenz, eröffnen sich demnach drei weitere Kompetenzfelder, die den Erfolg bei der Erfüllung konkreter Einsatzaufträge mitbestimmen. Und dennoch werden diese, wenn überhaupt, viel zu oft als sekundäre, tertiäre oder ultimäre Kompetenzen betrachtet. Dadurch bleiben allfällige Chancen häufig ungenutzt.

Die Initiative von Jens Müller, ein Buch zu schreiben, um Führungskräften diese Chancen zu erschließen, hat mich vom ersten Augenblick an begeistert. Sein Buch »Menschenführung in Feuerwehr und Rettungsdienst« kann Führungskräfte dabei unterstützen, ihre Performanz weiter zu verbessern. Zu diesem Zweck hat es der Autor als Arbeitsbuch angelegt, mit dem jede Führungskraft zusätzlich zu ihrer Fachkompetenz und nach den persönlichen Bedürfnissen, weitere Kompetenzen erwerben und entwickeln kann.

Dr.-Ing. Uli Barth, im August 2018  
Universitätsprofessor und Fachberater  
der Feuerwehren Dortmund und Wuppertal

# Was dieses Buch für Sie tut

*Nicht alles, was gedruckt und gebunden wird, ist ein Buch ... Wir lernen nicht viel aus gelehrt Büchern, wohl aber aus wahren, aufrichtigen, menschlichen Büchern, aus offenen und ehrlichen Lebensbeschreibungen.*

Henry David Thoreau

Liebe Leserin, lieber Leser,

Sie sind bereits Führungskraft, oder wollen/sollen eine werden? Was darf ich Ihnen dazu aussprechen – meinen Glückwunsch oder mein Beileid?

Ich selbst war viele Jahre in Ihrer Lage und schule seit Jahren Führungskräfte der Feuerwehr, des Rettungsdienstes und auch der Polizei. Und immer wieder kommt mir der Spruch in den Sinn: »Wenn du Führungskraft hast, danke Gott; wenn du Führungskraft bist, gnade dir Gott.«

Bei meiner Arbeit erschrecken mich regelmäßig drei Dinge:

1. Wie viele Führungskräfte im Ehrenamt ohne eigenes Wollen in diese Rolle gedrängt werden (»Die haben einen Dummen gesucht«)
2. Wie viele Führungskräfte im Hauptamt dazu eigentlich nicht berufen oder geeignet sind (»Ich hab mich halt beworben«)
3. Wie stabil unsere Persönlichkeiten sind und wie langsam wir lernen.

Aus diesen Gründen sind es ganz oft die falschen Adressaten, die in meinen Schulungen und meinem Unterricht sitzen. Diejenige, die eine Fortbildung zum Thema Menschenführung bitter nötig hätten, entziehen sich gekonnt der eigenen Hinterfragung. Bei den unteren Funktionen und Dienstgraden bleibt dann häufig das resignierte Urteil: »Der Unterricht war gut, aber das müsste mein Vorgesetzter mal hören!«

Es hilft nun nichts: Sie haben dieses Buch gekauft und wir müssen uns mit dem Thema auseinandersetzen. Unsere Kameraden, Kollegen haben es verdient. Wir alle wissen intuitiv, dass gute Führung unglaublich viel gewinnen kann. Ich selbst bin wegen eines guten Vorbilds als Kind zur Freiwilligen Feuerwehr gekommen. Umgekehrt kann miserable Führung demotivieren und viel Engagement zerstören. Es lässt sich der Schaden nicht beziffern, den schlechte Führungskräfte in Feuerwehr und Rettungsdienst täglich anrichten. Es läuft also auf die Frage hinaus: »Was sind Sie selbst und Sie allein bereit zu investieren? Welchen Preis wollen und können Sie bezahlen? Hand aufs Herz: Sind Sie bereit, mehr in diese Welt hineinzugeben (an Zeit und Kraft), als Sie herausbekommen (an Geld und Anerkennung)?«

## Was dieses Buch für Sie tut

---

Sie haben sich für ein Arbeitsbuch entschieden. Damit kostet es Sie täglich fünfzehn bis dreißig Minuten Beschäftigung über einen Zeitraum Ihrer Wahl. Die Reihenfolge, in der Sie das Buch konsumieren, ist natürlich Ihnen überlassen. Es hängt vor allem davon ab, ob Sie Hauptamtlicher oder Ehrenamtler sind und wie stark Sie in Ihrem Beruf oder Ehrenamt beansprucht werden. Wenn Sie schnell sein wollen, können Sie das Buch in einem Monat durchnehmen und sich jeden Tag eine Einheit vornehmen. Klüger wäre es allerdings, sich nicht unter Druck setzen. Wichtige Dinge werden nie »mal eben schnell« erledigt. Deshalb können Sie auch jede Woche eine Lektion bearbeiten, vielleicht bevor Sie in Ihrer Feuerwehr oder Hilfsorganisation zum Dienst gehen. Dann kann ich Ihnen garantieren: Wenn Sie das Ganze ernsthaft betreiben, wird Ihr Führungsstil nach dieser Zeit nicht mehr derselbe sein. Sie werden neue Erfahrungen machen und ins Staunen kommen.

Ein paar praktische Tipps zum Schluss: Lassen Sie sich von der Materialfülle nicht entmutigen und gehen Sie Schritt für Schritt vor. Man überschätzt in der Regel das, was man in einer Woche schaffen kann und unterschätzt, was man in einem Jahr erledigt. Wenn Sie möchten, teilen Sie Ihre Erkenntnisse und Erlebnisse aus diesem Buch mit Ihrem (Ehe-)Partner. Lassen Sie befreundete Kollegen und Kameraden teilhaben – oder auch mich. Ich erwarte nicht, dass Sie mit allem einverstanden sind. Schreiben Sie mir also eine E-Mail an [menschenfuehrung@gmx.de](mailto:menschenfuehrung@gmx.de). Keine Anstands-floskel: Ich lege großen Wert auf Ihre Meinung, Ihre Anregung, Ihre Kritik.

Beim Lesen und Nachdenken werden Sie merken, dass dieses Buch mit Herzblut geschrieben ist. Ich habe selbst an den Themen meine Freude gehabt und auch daran gelitten. Und immer noch freue ich mich ab und zu, mit Ihnen den besten Beruf und das interessanteste Ehrenamt der Welt zu teilen und wünsche Ihnen maximale Erfolge!

Jens Müller