Institut der Feuerwehr
Nordrhein-Westfalen

Lernunterlage B2-301

Vom Gruppenführer zum Zugführer Vorbereitung auf den Lehrgang „ZF-Basis“

Dezernat B2: Zugführer und Gefahrenprävention

Ausgabe September 2022

39 Seiten

Inhalt

In dieser Lernunterlage werden Themen aus dem Bereich der Gruppenführerausbildung, zur Vorbereitung auf den Lehrgang „ZF-Basis“, und zum Selbststudium behandelt.
Zu den verschiedenen Themengebieten werden eine Reihe von Aufgaben gestellt. Informationsmaterialien hierzu können u. a. von der Lernplattform „Feuerwehr Lernkompass NRW“ abgerufen werden. Lösungshinweise und Ergänzungen sind am Ende der Unterlage zu finden.
Für weiterführende Lehrgänge und Seminare finden Sie im Lernkompass noch weiterführende Dokumente.

Urheberrecht

© IdF NRW, Münster 2022, alle Rechte vorbehalten.

Die vorliegende Lernunterlage darf, auch auszugsweise, ohne die schriftliche Genehmigung des IdF NRW nicht reproduziert, übertragen, umgeschrieben, auf Datenträger gespeichert oder in eine andere Sprache bzw. Computersprache übersetzt werden, weder in mechanischer, elektronischer, magnetischer, optischer, chemischer oder manueller Form.
Der Vervielfältigung für die Verwendung bei Ausbildungen der Feuerwehren des Landes Nordrhein-Westfalen wird zugestimmt.

IdF

Anmerkung

Eine Schreibweise, die allen Geschlechtern gleichermaßen gerecht wird, wäre sehr angenehm. Da aber entsprechende neuere Schreibweisen in der Regel zu großen Einschränkungen der Lesbarkeit führen, wurde darauf verzichtet. So gilt für die gesamte Lernunterlage, dass die maskuline Form, wenn nicht ausdrücklich anders benannt, für alle Geschlechter gilt.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung ... 5

2 Feuerwehrdienstvorschrift (FwDV) 100 ... 6
2.1 Führungssystem ... 6
2.2 Führungsstufe / -ebene / -stil ... 7
2.3 Gliederung der Einsatzstelle ... 7
2.4 Erkundung ... 8

3 Taktische Zeichen ... 10
3.1 Grundformen und -farben ... 10
3.2 Personen ... 11
3.3 Zeichen der Größenordnung und Kombinationen ... 11
3.4 Lagedarstellung ... 12
3.5 Taktisches Arbeitsblatt / taktische Arbeitstafel ... 13

4 Feuerwehrdienstvorschriften (FwDV) 3, 7 und 500 ... 15
4.1 Brandeinsatz ohne Menschenrettung ... 15
4.2 Brandeinsatz mit Menschenrettung ... 15
4.3 Einsatzgrundsätze im Bereich der technischen Hilfeleistung ... 16
4.4 Einsatzgrundsätze im ABC-Ersteinsatz ... 16

5 UVV / DGUV ... 18
5.1 DGUV-V 49 ... 18
5.2 Gefährdungsbeurteilung im Übungsdienst ... 18

6 Mitarbeiterführung ... 20
6.1 Johari-Fenster ... 20
6.2 4-Seiten-Modell ... 21
6.3 Sender-Empfänger-Modell ... 22

7 Lösungsvorschläge ... 24
7.1 Feuerwehrdienstvorschrift 100 ... 24
7.2 Taktische Zeichen ... 31
7.3 Feuerwehrdienstvorschriften 3, 7 und 500 ... 33
7.4 UVV / DGUV ... 33
7.5 Mitarbeiterführung ... 34

I Literaturverzeichnis ... 39

1 Einleitung

Herzlichen Glückwunsch! Sie wurden von Ihrer Dienstelle vorgesehen, in die nächsthöhere Führungsebene zu wechseln. Sie möchten die Ausbildung zum Zugführer im ehrenamtlichen Bereich absolvieren.

In Ihrer langjährigen Laufbahn haben Sie sehr viel theoretisches und praktisches Wissen erlangt und in mehreren Lehrgängen und Seminaren vertieft. Dazu war ein hohes Maß an Engagement Ihrerseits erforderlich. Jedoch kann es sein, dass zwischen dem Erlangen von Wissen und der aktiven Nutzung desselben eine größere Zeitspanne liegt.

Aus diesem Grund wurde diese Lehrunterlage erstellt, mit der Sie Inhalte und Wissen auffrischen sollen, die zu Lehrgangsbeginn als vorausgesetzt gelten. Im Selbststudium haben Sie nun die Gelegenheit, die hier gestellten Fragen zu beantworten. Lösungs**hinweise** (KEINE Musterlösungen) befinden sich am Ende der Unterlage.

Sollten dennoch Fragen offenbleiben, wird Ihnen das Dozententeam natürlich mit Rat und Tat zur Seite stehen und alle offenen Fragen beantworten. Auch wird im Rahmen des Unterrichtes immer wieder auf manche Fragestellungen aus dieser Unterlage zurückgegriffen.

Zu guter Letzt noch ein Hinweis. Diese Unterlage ist nicht für einen Abend geeignet. Sie ist so aufgebaut, dass Sie sich mit den unterschiedlichen FwDV´en und anderen Quellen auseinandersetzten müssen. Das dauert seine Zeit. Bitte nehmen Sie sich diese auch und bearbeiten die Lernunterlage an mehreren Tagen.

Wir wünschen Ihnen für den Zugführer-Basis-Lehrgang viel Erfolg!

2 Feuerwehrdienstvorschrift (FwDV) 100

In Feuerwehrdienstvorschriften werden im Bereich der Feuerwehr viele Abläufe und Vorgehensweisen geregelt. In ihnen werden die einheitlichen Ausführungen von Übungen, Ausbildungen und Einsätzen dargestellt. Sie sind per Runderlass des Ministeriums des Innern - 33-52.06.04 - vom 8. Oktober 2020 für die Feuerwehren im Land NRW [10] eingeführt und haben daher Rechtsverbindlichkeit.

In den hier gestellten Aufgaben beschäftigen Sie sich mit der FwDV 100 „Führung und Leitung im Einsatz“ [1].

2.1 Führungssystem

1. Aus welchen Elementen besteht das Führungssystem? Und zu welchem Zweck wird es verwendet?
2. Wie unterscheiden sich „Führung“ und „Leitung“ im Einsatz?
3. Beschriften Sie den untenstehenden Führungsvorgang.

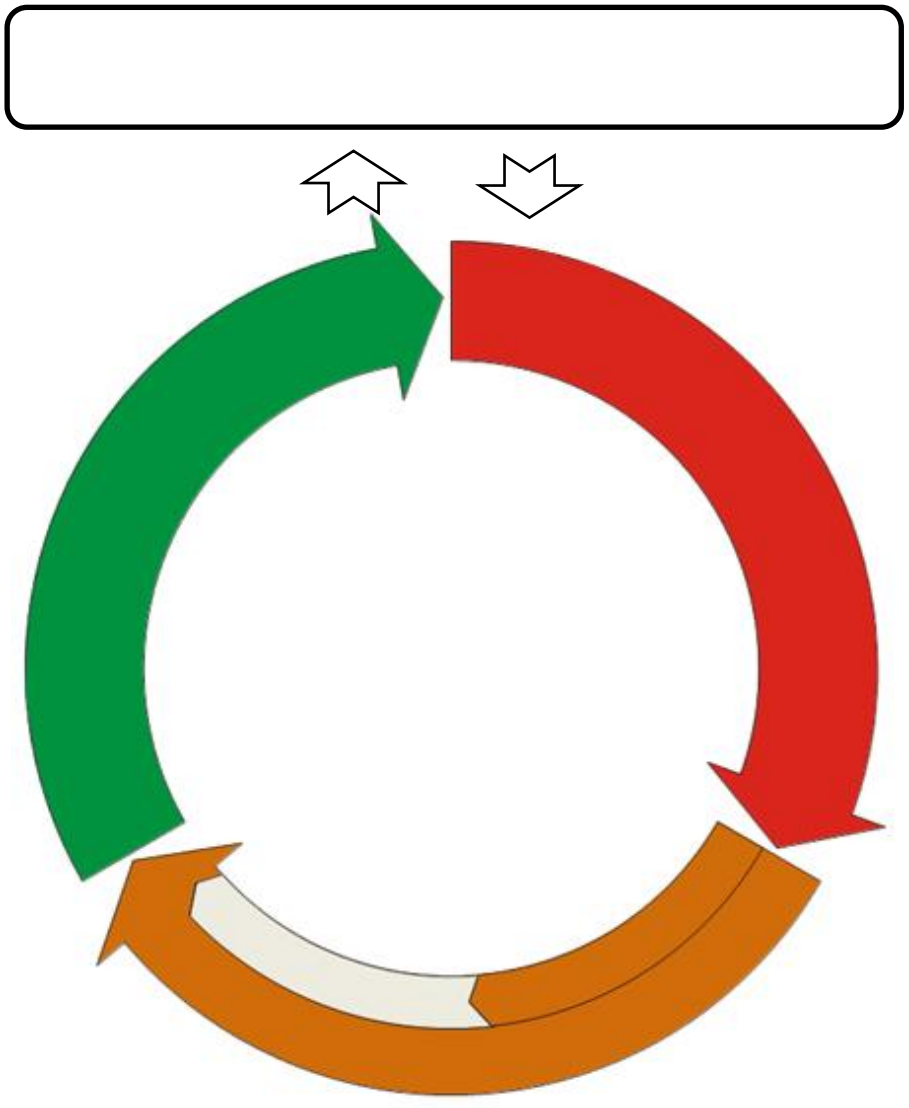


Abbildung 1: Führungskreislauf blanko [IdF NRW]

4. Alle Befehle / Aufträge, die Sie erteilen, sollen nach den Führungsgrundsätzen zu leisten sein. Benennen Sie diese.

5. Aus welchen Elementen besteht eine Gefahr? Und mit welcher der vier Taktiken wirke ich wo ein?

2.2 Führungsstufe / -ebene / -stil

6. Wie wird der Begriff „Führungsstufe“ definiert? Und was sind die wesentlichen Unterschiede der einzelnen Führungsstufen?

7. Wie wird der Begriff „Führungsebene“ definiert?

8. Was ist der Unterschied zwischen der „Befehlstaktik“ und der „Auftragstaktik“?

9. Welche Führungsstile sind Ihnen bekannt? Und welcher ist der beste im Einsatz und in der Übung?

2.3 Gliederung der Einsatzstelle

10. Erläutern Sie die untenstehende Führungsorganisation. Auch im Hinblick auf Unterstellung, Weisungsbefugnis, Kommunikation, …

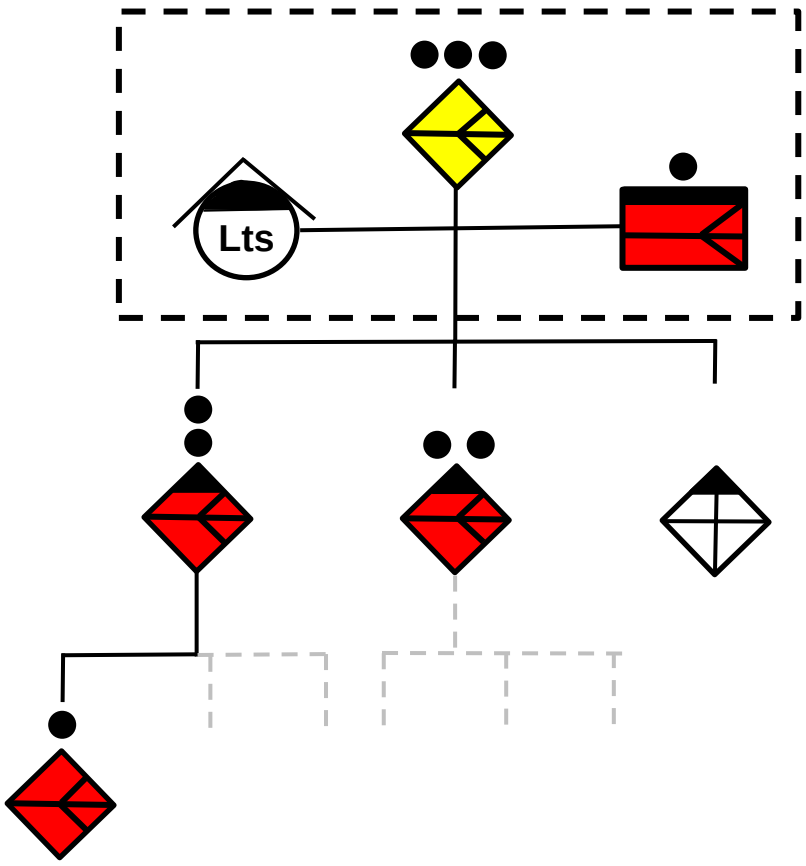


Abbildung 2: Beispiel einer Einsatzstellenorganisation

2.4 Erkundung

11. Welche grundsätzlichen Erkundungsergebnisse liefert der Gruppenführer dem Zugführer?

12. Welche Erkundungsergebnisse würden Sie sich als (angehender) Zugführer von Ihren Gruppenführern wünschen?

Notizen

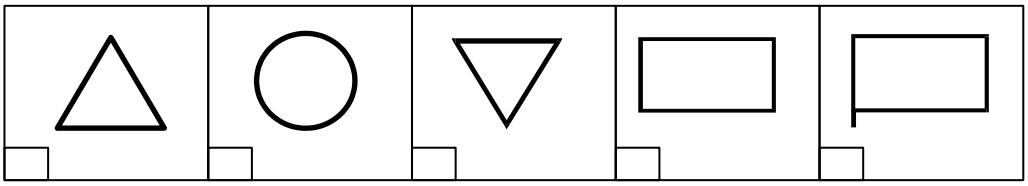
3 Taktische Zeichen

Zur Bewältigung einer Einsatzlage ist es notwendig, alle erhaltenen Informationen kurz und knapp zusammenzufassen. Im Kapitel 3.5 werden Sie sich mit dem taktischen Arbeitsblatt bzw. der taktischen Arbeitstafel beschäftigen. Dabei ist es unumgänglich, sich mit dem Thema „taktische Zeichen“ auseinanderzusetzten. Durch diese ist es Ihnen möglich, Informationen mit einem Bildzeichen zu versehen. Diese Zeichen haben den Vorteil, die Vielzahl der Informationen kurz und prägnant zu visualisieren.

Ein Vorschlag der Ständigen Konferenz für Katastrophenvorsorge und Bevölkerungsschutz (SKK) für eine Dienstvorschrift findet sich in der Veröffentlichung „Empfehlungen für Taktische Zeichen im Bevölkerungsschutz“ [9] wieder und dient uns als Grundlage für Ausbildung und Einsatz.

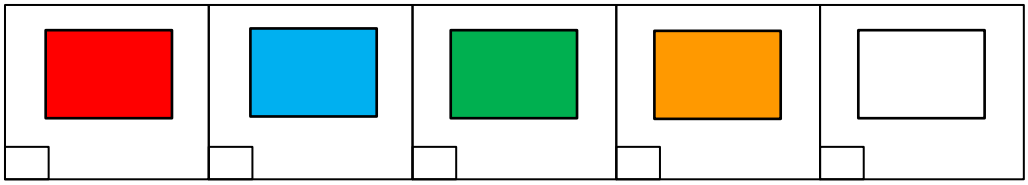
3.1 Grundformen und -farben

Ordnen Sie die Zahlen den richtigen Zeichen zu.

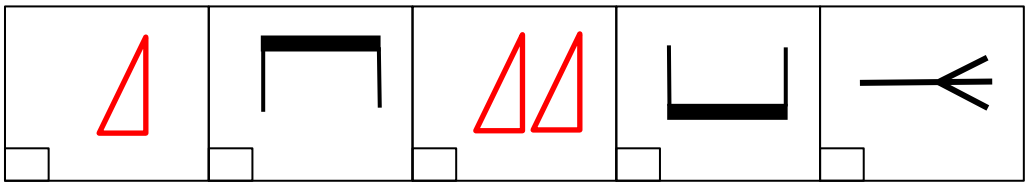


1. Gefahr **2.** Taktische Formation **3.** Maßnahme

4. Stelle / Einrichtung **5.** Befehlsstelle

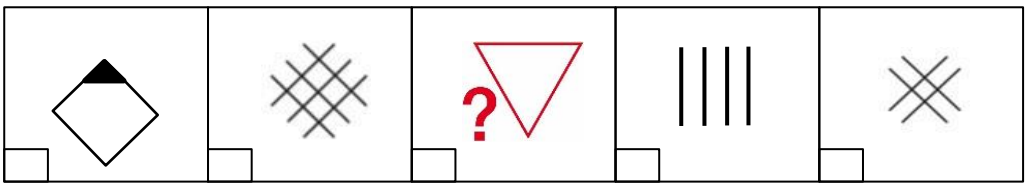


1. THW **2.** Polizei **3.** Rettungsdienst **4.** Feuerwehr **5.** ABC



1. Führung / Leitung / Stab **2.** Entstehungsbrand **3.** Logistik

4. fortentwickelter Brand **5.** Kräfte der Feuerwehr

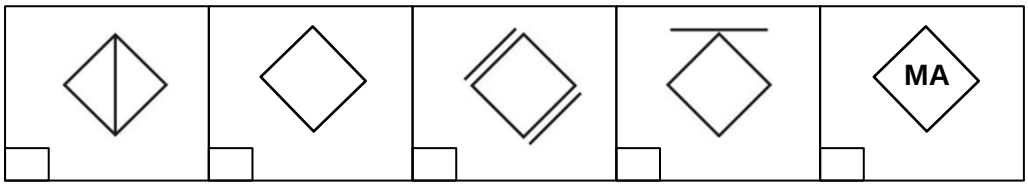


1. Total zerstört / Zusammengebrochen **2.** Vermutete Gefahr

3. Teilzerstört / teilweise zusammengebrochen **4.** Führungskraft

5. Nicht befahrbar / blockiert

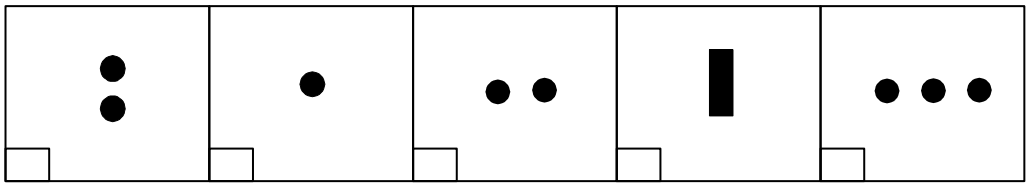
3.2 Personen



1. Verschüttete Person **2.** Maschinist **3.** Verletzte Person

4. Vermisste Person **5.** Person

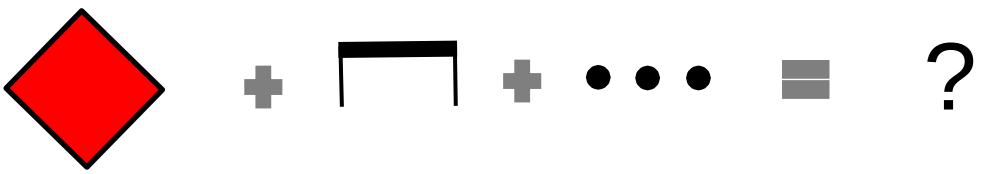
3.3 Zeichen der Größenordnung und Kombinationen



1. Zug **2.** Staffel **3.** Trupp **4.** Gruppe **5.** Verband

Bitte setzen Sie untenstehenden Zeichen zusammen und benennen diese.







3.4 Lagedarstellung

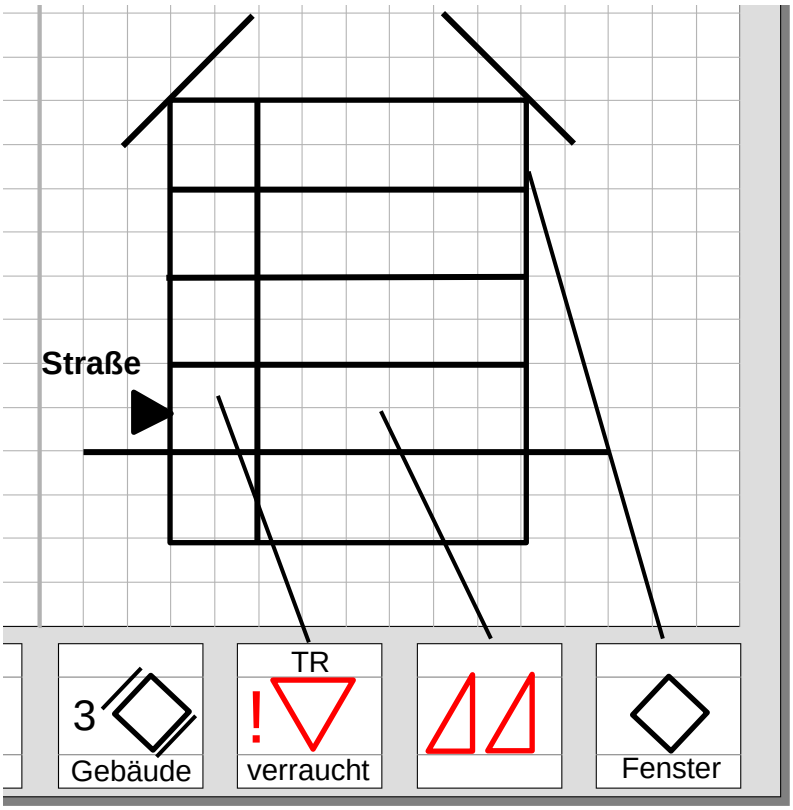


Abbildung 3: Ausschnitt aus dem taktischen Arbeitsblatt [IdF NRW]

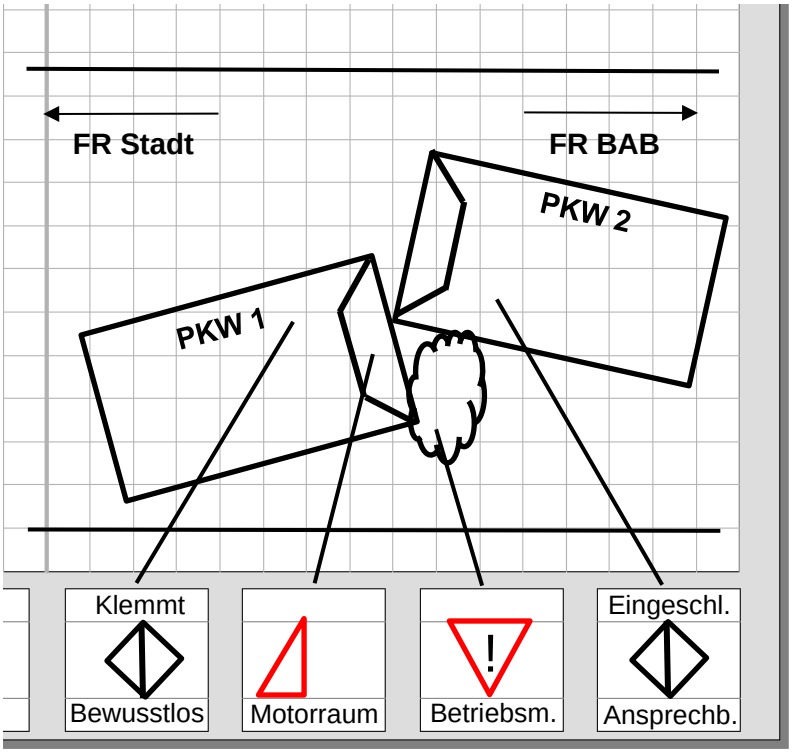


Abbildung 4: Ausschnitt aus dem taktischen Arbeitsblatt [IdF NRW]

Welche Informationen können Sie diesen Ausschnitten einer Lagedarstellung entnehmen?

3.5 Taktisches Arbeitsblatt / taktische Arbeitstafel

Im Hinblick auf die Visualisierung der Erkundungsergebnisse wird im ZF-Basis-Lehrgang mit den Hilfsmitteln „Taktisches Arbeitsblatt“ und „Taktische Arbeitstafel“ gearbeitet.

Vorteile dieser Führungsmittel sind die schnelle bildhafte Darstellung der kompletten Erkundungsergebnisse auf einer Seite. Somit fällt es dem Einsatzleiter leichter, die komplexen Ergebnisse der Erkundung zu ordnen und korrekte taktische Maßnahmen einzuleiten.

Auch die Auftragserteilung und / oder Übergabe der Einsatzstelle gestaltet sich für alle einfacher, wenn sich jeder ein Bild vom Einsatz machen kann.

Wir haben für Sie eine Verlinkung mittels QR-Code hierzu erstellt. Somit können Sie sich bereits im Vorfeld mit diesen Führungsmitteln vertraut machen.

Abbildung 5: "Taktisches Arbeitsblatt“ [IdF NRW]

Abbildung 6: "Taktische Arbeitstafel“ [IdF NRW]

Notizen

4 Feuerwehrdienstvorschriften (FwDV) 3, 7 und 500

In diesem Kapitel wird sich mit Fragestellungen aus dem Bereich der „Einheiten im Lösch- und Hilfeleistungseinsatz“ (FwDV 3) [2][3], des „Atemschutzes“ (FwDV 7) [3] und der „Einheiten im ABC-Einsatz“ (FwDV 500) [4] beschäftigt. Sie dürfen aber auch andere Quellen (z. B. vfdb-Richtlinien, UVV Feuerwehr, …) zur Beantwortung heranziehen.

Über welche Maßnahmen denken Sie bei den unten folgenden Einsätzen nach? Im Anschluss vergleichen Sie Ihre Maßnahmen mit der FwDV und Ihren praktischen Erfahrungen.

Schreiben Sie jeweils zwei Beispiele auf, wo Theorie und Praxis übereinstimmen und zwei Beispiele, in denen beides voneinander abweicht. Versuchen Sie zu begründen, warum es zu diesen Abweichungen kommt.

Ihre Ergebnisse können interessante Diskussionen im Unterricht mit anderen Lehrgangsteilnehmenden und Dozierenden eröffnen.

4.1 Brandeinsatz ohne Menschenrettung

Feuer in einer Wohnung im 2. Obergeschoss eines 5-geschossigen Mehrfamilienhauses (KG, EG, 1. – 3. OG). Die Wohnungstür ist geschlossen. ALLE Bewohner des Hauses stehen vor dem Haus. Es wird niemand vermisst.

ACHTUNG: Bei dem vorgenannten Szenario handelt es sich um ein Beispiel. Sie können gerne auch einen ähnlichen Realeinsatz heranziehen, an dem Sie teilgenommen haben.

4.2 Brandeinsatz mit Menschenrettung

Feuer in einer Wohnung im 2. Obergeschoss eines 5-geschossigen Mehrfamilienhauses (KG, EG, 1. – 3. OG). Die Wohnungstür ist offen. Der Treppenraum ist verraucht. Im 3. OG wird noch eine Person vermisst.

ACHTUNG: Bei dem vorgenannten Szenario handelt es sich um ein Beispiel. Sie können gerne auch einen ähnlichen Realeinsatz heranziehen, an dem Sie teilgenommen haben.

4.3 Einsatzgrundsätze im Bereich der technischen Hilfeleistung

VU zwischen zwei PKW (Frontalzusammenstoß) bei ca. 50 km/h auf einer innerstädtischen Hauptverkehrsstraße. Der Verkehr fließt immer noch in beide Fahrtrichtungen. Im ersten PKW befindet sich eine bewusstlose, eingeklemmte Person. Es treten Betriebsstoffe (Öl, Wasser) aus. Der vordere Bereich des PKW ist stark deformiert. Im zweiten Pkw sitzt eine Person. Diese ist ansprechbar, klagt aber über stärkste Schmerzen im Rücken- und Nackenbereich. Sie ist nicht eingeklemmt, die Türen lassen sich aber nicht öffnen. Auch aus diesem PKW laufen Betriebsmittel (Öl, Wasser, Treibstoff) aus.

ACHTUNG: Bei dem vorgenannten Szenario handelt es sich um ein Beispiel. Sie können gerne auch einen ähnlichen Realeinsatz heranziehen, an dem Sie teilgenommen haben.

4.4 Einsatzgrundsätze im ABC-Ersteinsatz

In einem chemischen Betrieb ist es zu einem Verladeunfall gekommen. Von einem Gabelstapler ist ein IBC (1.000 l) heruntergefallen und hat einen Arbeiter unter sich begraben. Dieser ist mit beiden Unterschenkeln unter dem Behälter eingeklemmt. Der IBC selber ist durch den Sturz aufgeplatzt und es fließt eine Flüssigkeit heraus (en ca. daumendicker Flüssigkeitsstrahl). Der eingeklemmte Arbeiter liegt in dieser Lache. Der Fahrer des Staplers wollte helfen, ist auf der Flüssigkeit ausgerutscht und mit dem Schädel gegen den Stapler geprallt. Er liegt momentan bewusstlos neben dem Stapler in der Flüssigkeit.

Der Werksmeister empfängt Sie und weist Sie auf den Gefahrstoff hin. Alle weiteren Arbeiter sind bereits am Sammelplatz eingetroffen.

ACHTUNG: Bei dem vorgenannten Szenario handelt es sich um ein Beispiel. Sie können gerne auch einen ähnlichen Realeinsatz heranziehen, an dem Sie teilgenommen haben.

Notizen

5 UVV / DGUV

Die UVV Feuerwehr bzw. die DGUV-Vorschrift 49 [5] ist von der Unfallkasse NRW (UK NRW) herausgegeben worden. Sie gilt gemäß §1 für […] Unternehmerinnen und Unternehmer, die Trägerin oder Träger öffentlicher freiwilliger Feuerwehren oder öffentlicher Pflichtfeuerwehren sind, sowie Versicherte im ehrenamtlichen Feuerwehrdienst, einschließlich der Nutzung von Feuerwehreinrichtungen, die für diese Versicherten bestimmt sind. Die UK NRW ist der Unfallversicherungsträger des öffentlichen Dienstes, also aller für diesen Bereich tätigen Personen. Somit auch für Sie als ehrenamtliche Kräfte. Daher müssen Sie als Führungskraft auch diese Vorschrift beachten. Schauen Sie auf der Homepage der UK NRW nach. Dort findet sich Wissenswertes zu vielen anderen Fragestellungen im Bereich der Feuerwehr.

5.1 DGUV-V 49

Auf welche Paragraphen müssen Sie im Einsatz- und Übungsdienst überhaupt besonderen Wert legen?

Ist die Vorschrift für Sie bindend?

5.2 Gefährdungsbeurteilung im Übungsdienst

Auf was haben Sie im Rahmen Ihrer Fürsorgepflicht zu achten?

Notizen

6 Mitarbeiterführung

„Was will der überhaupt von mir?“. Diese Frage haben Sie sich bestimmt schon einmal gestellt, als Ihr Vorgesetzter Ihnen einen Befehl oder Auftrag erteilt hat. Damit Ihnen das nicht in der Hektik an der Einsatzstelle passiert, beleuchten wir in diesem Kapitel das Thema „Mitarbeiterführung“, im speziellen Kommunikation (an der Einsatzstelle).

6.1 Johari-Fenster

Zuerst beschriften Sie bitte die untenstehende Abbildung des Johari-Fensters. Im Anschluss beantworten Sie die dazugehörige Frage.

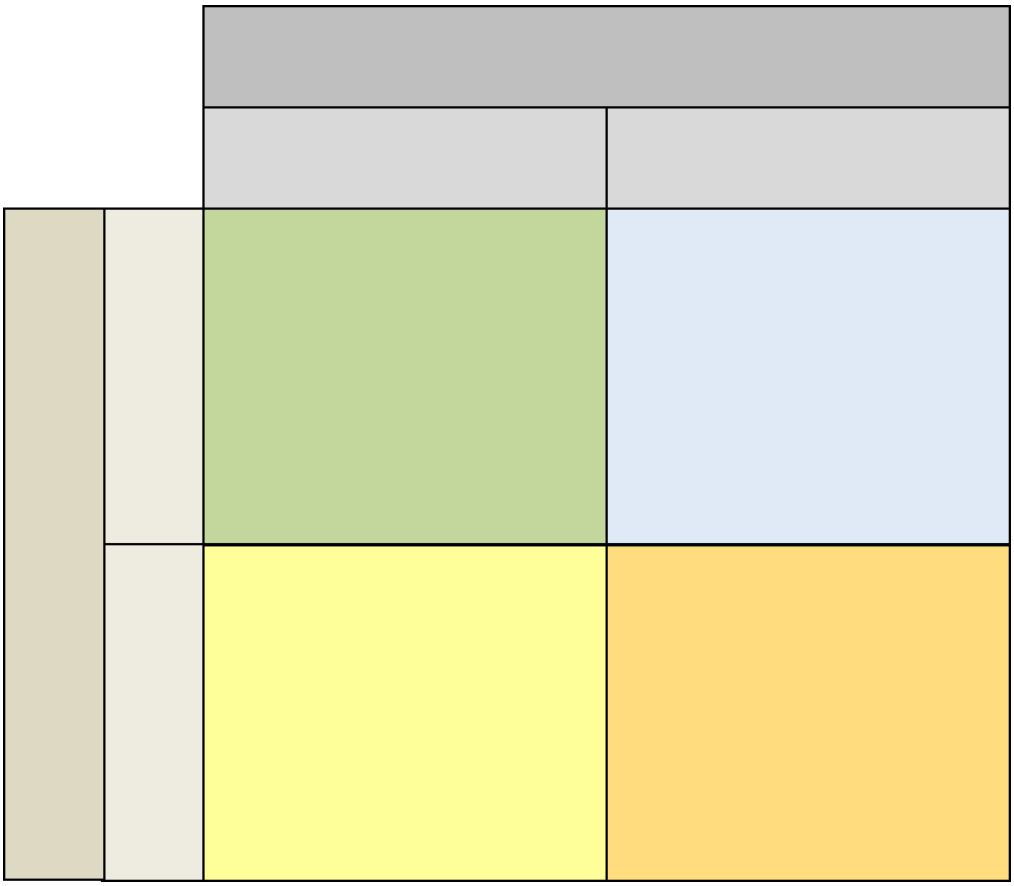


Abbildung 7: Johari-Fenster [IdF NRW] nach Joseph Luft und Harry Ingham, 1955 [6]

Was hat das Johari-Fenster mit Feedback zu tun? Welche Felder müssen erweitert werden, um eine erfolgreiche Grundlage der Kommunikation zu gewährleisten?

Was müssen Sie von Ihrer Seite aus tun, um den Erfolg zu gewährleisten?

6.2 4-Seiten-Modell

Beschriften Sie zuerst die dunkleren Felder der untenstehenden Abbildung (auf welcher Ebene kann die Nachricht verschickt / empfangen werden?). In die helleren Felder können Sie eintragen, wie Sie auf die einzelnen Ebenen Einfluss nehmen können.

Nehmen Sie sich als Nachricht einen Satz, der zunächst völlig sachneutral zu verstehen ist. Beispiel: „Der Tank vom Auto ist leer.“

Im zweiten Schritt beantworten Sie bitte die untenstehenden Fragen.

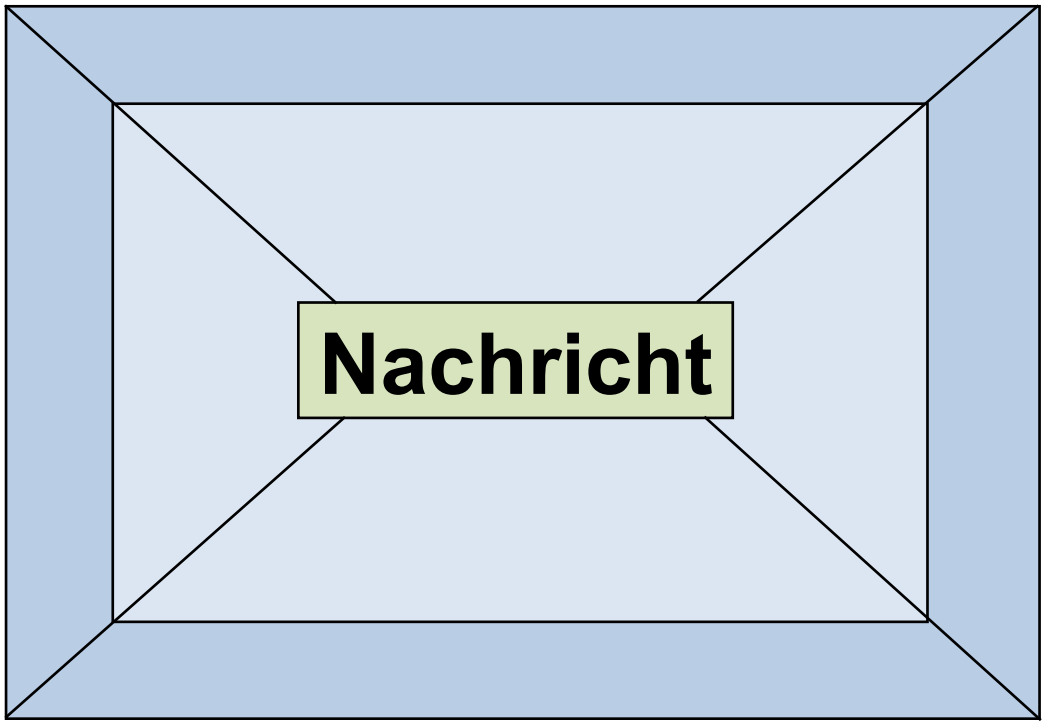


Abbildung 8: 4-Seiten Modell [IdF NRW] nach Friedemann Schulz von Thun, 1981 [7]

Wie wird, Ihrer Meinung nach, die Nachricht von jeder Seite aus „gehört“? Auf welcher Seite der Nachricht wäre sie am besten zu kommunizieren? Und von welcher Seite aus nicht? Begründen Sie die Antwort.

Was können Sie tun, um die bestmögliche Kommunikation auf Grundlage dieses Modells zu gewährleisten?

6.3 Sender-Empfänger-Modell

Beschriften Sie die leeren Felder in dieser Abbildung und beantworten Sie die darunter befindlichen Fragen.

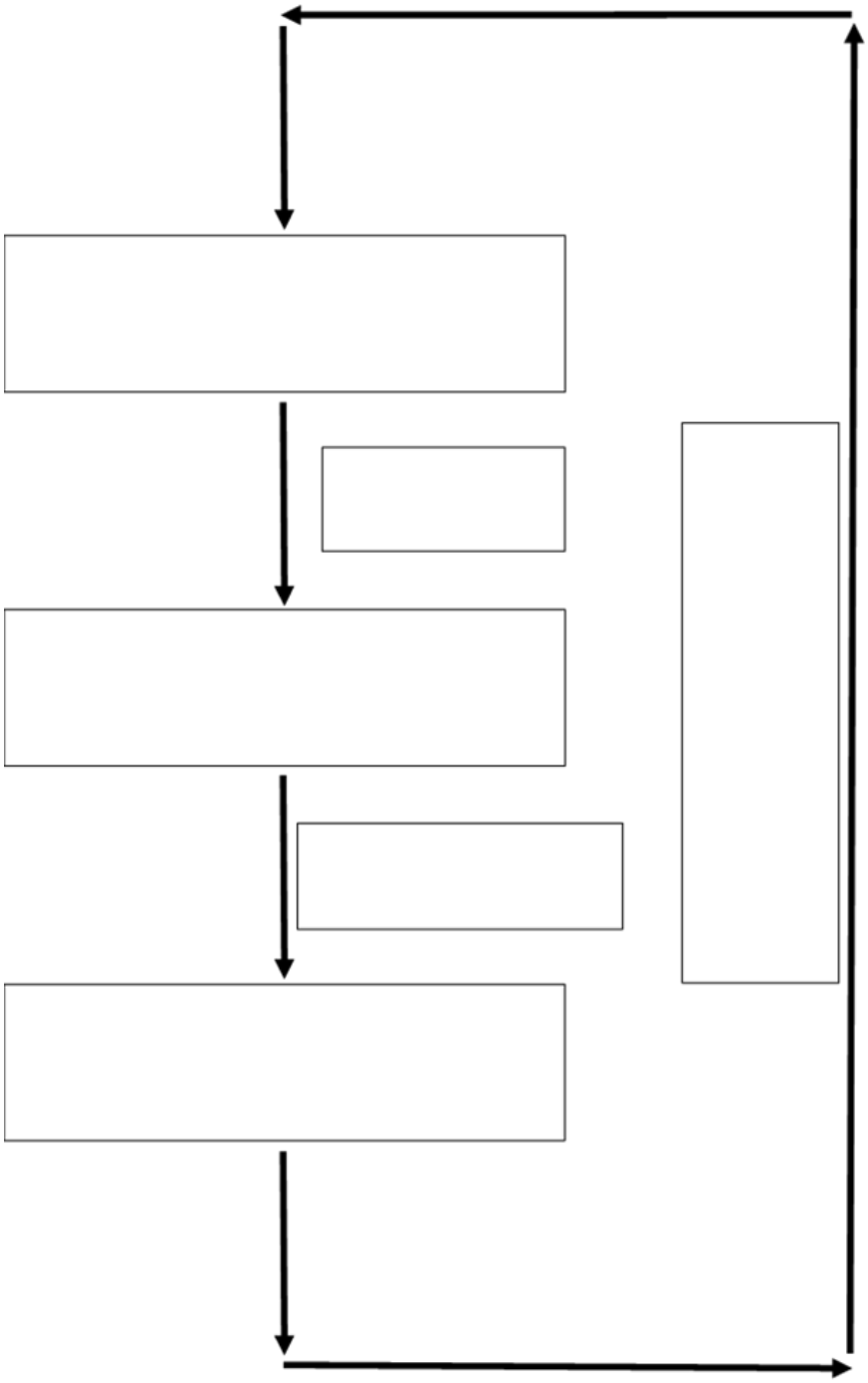


Abbildung 9: Sender-Empfänger-Modell [IdF NRW] nach Claude E. Shannon und Warren Weaver [8]

Was bedeutet dieses Modell für die Kommunikation an der Einsatz- und Übungsstelle?

Warum ist das große, querstehende Feld für die Feuerwehr von großer Bedeutung?

Notizen

7 Lösungsvorschläge

Die hier aufgeführten Lösungsvorschläge sind KEINE Musterlösungen. Diese gibt es bei Feuerwehreinsätzen nicht. Gute Führungskräfte führen taktische Maßnahmen immer einsatzspezifisch durch. Kein Einsatz gleicht dem anderen. Und daher ist es für eine Führungskraft unerlässlich, im Einsatz flexibel auf sich ändernde Geschehnisse zu reagieren.

Trotz dessen ist es wichtig, dass Sie sich mit Standarteinsatzregeln oder ähnlich strukturierten Abläufen in Ihrer Heimatfeuerwehr beschäftigen. Diese erleichtern Ihnen auch die Arbeit an der Einsatzstelle.

7.1 Feuerwehrdienstvorschrift 100

1. Aus welchen Elementen besteht das Führungssystem? Und zu welchem Zweck wird es verwendet?

Zur Erfüllung von Führungsaufgaben ist die Anwendung eines Führungssystems notwendig. Es versetzt die Führung taktischer Einheiten in die Lage, folgerichtige Entscheidungen unabhängig von der Komplexität der Lage zu treffen.

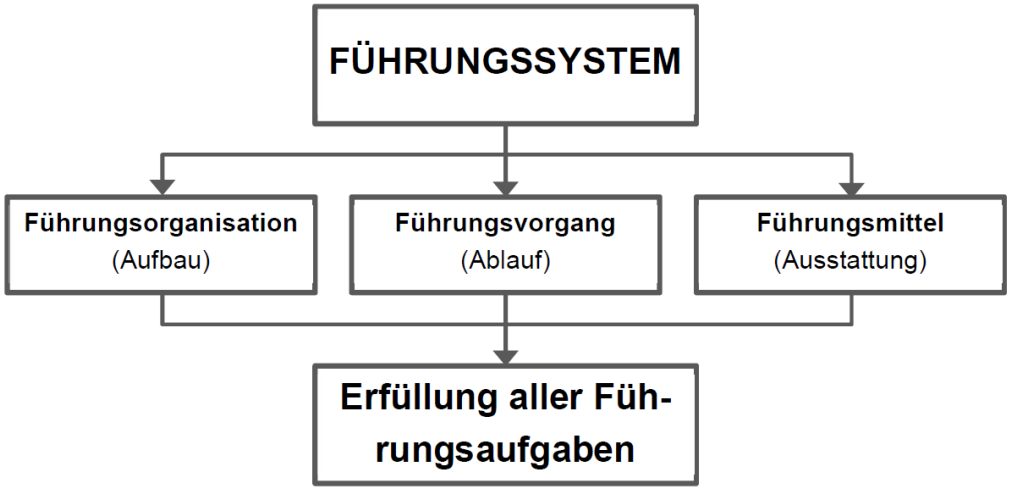


Abbildung 10: Führungssystem nach FwDV 100 [1]

2. Wie unterscheiden sich „Führung“ und „Leitung“ im Einsatz?

Führung: Führung ist die Einflussnahme auf die Entscheidungen und das Verhalten anderer Menschen mit dem Zweck, mittels steuerndem und richtungsweisendem Einfluss vorgegebene und auftragsbezogene Ziele zu verwirklichen. Das bedeutet, das zu tun, was zur Erreichung des gesetzten Zieles erforderlich ist. Führung ist Aufgabe einer jeden Führungskraft.

Leitung: Leitung im Einsatz ist das gesamtverantwortliche Handeln für eine Einsatzstelle und für die dort eingesetzten Kräfte.

Das bedeutet, dass es nur einen Einsatz**leiter** gibt. Ihm unterstellt sind die Einheits**führer**. Diese führen die ihnen unterstellten Einheiten, während der Einsatzleiter die Einheitsführer führt. Der Einsatzleiter ist immer der Gesamtverantwortliche an der Einsatzstelle!

3. Beschriften Sie den untenstehenden Führungsvorgang

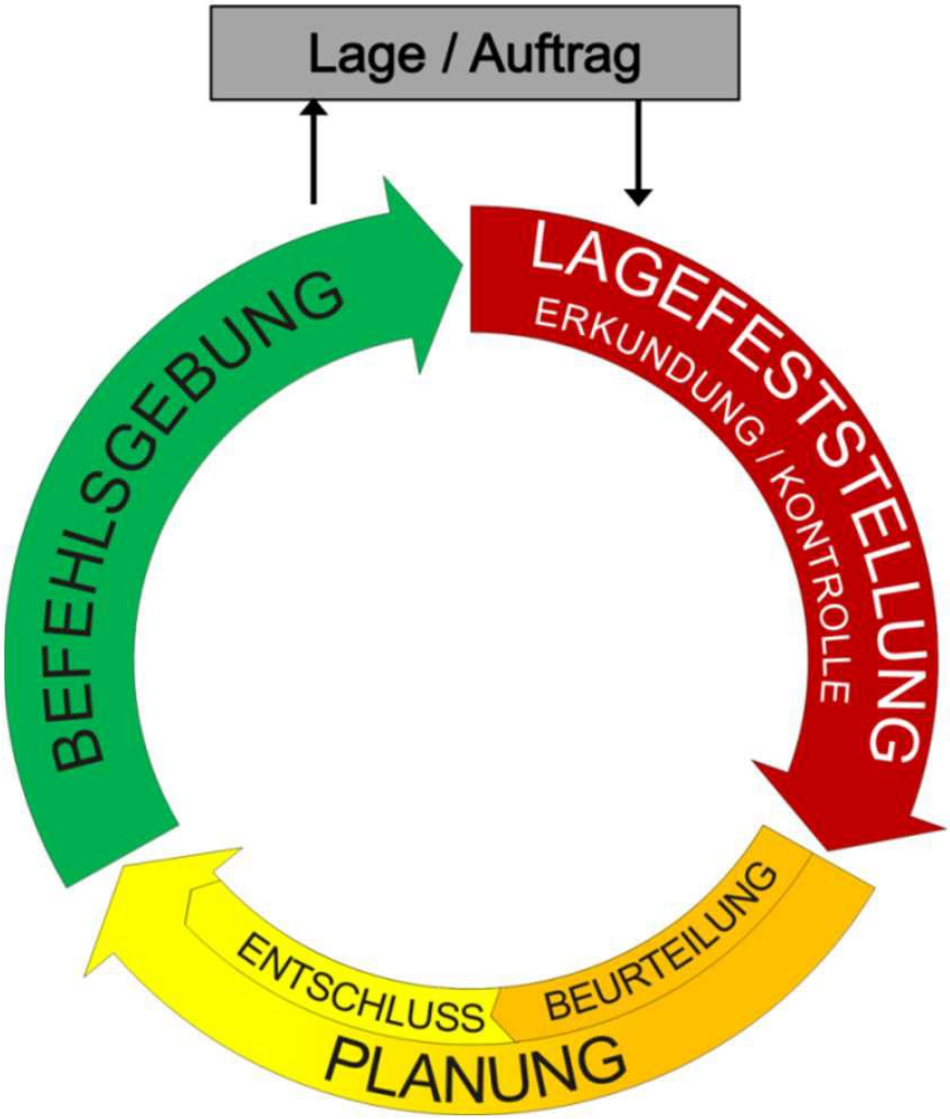


Abbildung 11: Führungskreislauf [IdF NRW]

4. Alle Befehle / Aufträge, die Sie erteilen, sollen nach den Führungsgrundsätzen zu leisten sein. Benennen Sie diese.

- Aufgaben, Befugnisse und Mittel müssen aufeinander **abgestimmt** sein.
- **Aufgabenbereiche** müssen überschaubar und abgegrenzt sein.
- Unterstellungsverhältnis und Weisungsrecht müssen klar festgelegt werden.
- Die **Zusammenarbeit** mit anderen, nicht unterstellten Kräften und Stellen muss gewährleistet sein.
- Die Pflicht zur **Fürsorge** und zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit gegenüber den Einsatzkräften muss beachtet werden.
- Auch bei Anwendung eines kooperativen Führungsstiles bleibt die **Gesamtverantwortung** des Einsatzleiters unberührt.

Wenn Sie sich die fett geschriebenen Worte einprägen, haben sie für jeden Punkt eine Merkhilfe. Alle Befehle und Aufträge werden während des Lehrgangs auf diese Grundsätze überprüft.

5. Aus welchen Elementen besteht eine Gefahr? Und mit welcher der vier Taktiken wirken sie wo ein?

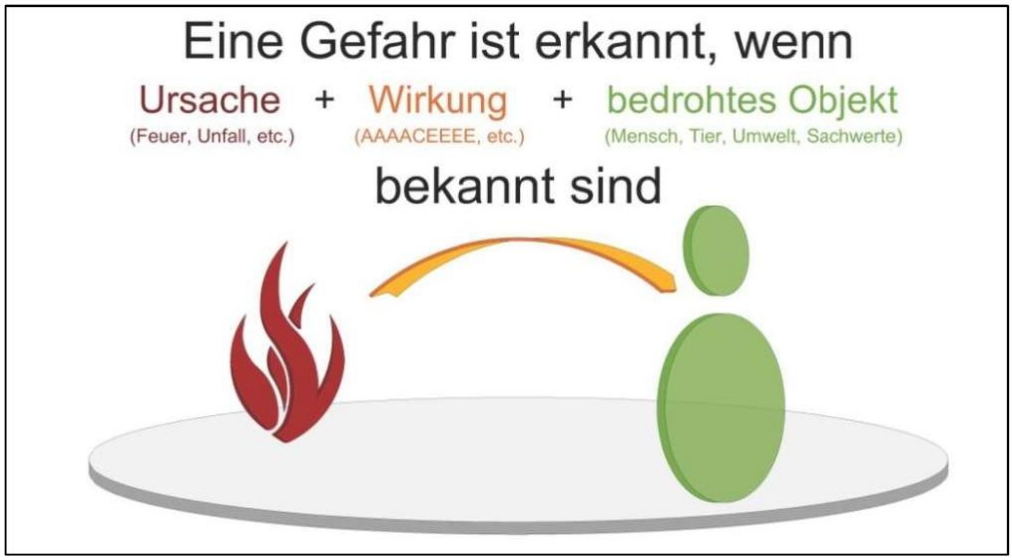


Abbildung 12: Bestandteile einer Gefahr [IdF NRW]

Die Taktik „**Angriff**“ richtet sich immer gegen die **Ursache**. Das „**In-Sicherheit-Bringen**“ auf das **bedrohte Objekt**. Und mit der „**Verteidigung“** versuchen Sie, Einfluss auf die **Wirkung** zu nehmen.

Der „**Rückzug**“ meint nicht das Aufgeben. Mit dieser Taktik ist das Zurückziehen der Kräfte an einen sicheren Punkt gemeint, um dann mit einer geänderten Taktik wieder in das Geschehen einzugreifen.

6. Wie wird der Begriff „Führungsstufe“ definiert? Und was sind die wesentlichen Unterschiede der einzelnen Führungsstufen?

Die Gliederung und die personelle Besetzung der Einsatzleitung (Einsatzleiter, Führungseinrichtung und die Führungsunterstützung vor Ort) ergeben sich fließend aus der Entwicklung des Schadens- bzw. Aufgabenumfanges. Grundsätzlich gibt es hierbei zweckmäßigerweise vier Führungsstufen:

Führungsstufe	Bezeichnung	Zu führende Einsatzkräfte	Führungseinheit
A	Führen ohne Führungseinheit	Bis zur Stärke von zwei Gruppen	- (ggf. Melder)
B	Führen mit örtlichen Führungseinheiten	Zug oder Verband	Führungstrupp oder Führungsstaffel
C	Führen mit einer Führungsgruppe	Verband an der Einsatzstelle	Führungsgruppe
D	Führen mit einer Führungsgruppe bzw. mit einem Führungsstab	Mehrere Verbände	Führungsgruppe oder Führungsstab

Abbildung 13: Führungsstufen nach FwDV 100 [1]

7. Wie wird der Begriff „Führungsebene“ definiert?

Alle Führungskräfte mit vergleichbarem Zuständigkeits- und Verantwortungsbereich und in gleichem Unterstellungsverhältnis bilden eine Führungsebene. Die Führungsebenen ergeben sich aus der Gliederung der Einheiten und aus den Erfordernissen der Lage. Dabei sind in der jeweiligen Führungsebene in der Regel nicht mehr als drei Trupps, zwei Gruppen beziehungsweise drei bis fünf Züge oder Verbände zuzuordnen.

Führungsebenen dürfen grundsätzlich nicht übersprungen werden. Es bestünde dabei die Gefahr, dass wesentliche Entscheidungsfaktoren, die nur der nachgeordneten oder übersprungenen Ebene bekannt sind, außer Acht gelassen werden. Ist in Ausnahmefällen infolge einer Eilbedürftigkeit das Überspringen einer Führungsebene erforderlich, muss unverzüglich das Informieren der übersprungenen Stelle nachgeholt werden.

Führungsebenen im Feuerwehreinsatz ergeben sich:

- aus der **taktischen Gliederung der Kräfte** nach Stärke und Art von Einheiten
- aus der **taktischen Gliederung des Raumes** nach Art und Ausmaß des Einsatzraumes sowie nach Art der Einsatztätigkeit (z. B. Brandbekämpfung, Löschwasserförderung, usw.)
- aus den **rechtlichen Vorgaben** zur Schadensbekämpfung, vor allem bei Großeinsatzlagen und im Katastrophenfall.

8. Was ist der Unterschied zwischen der „Befehlstaktik“ und der „Auftragstaktik“?

Der Befehl ist die Anordnung an die Einsatzkräfte, Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und zur Schadensbegrenzung auszuführen. Durch den Befehl wird der Entschluss in die Tat umgesetzt. Befehle werden mit dem Anspruch auf Gehorsam erteilt. Die rechtlichen Grundlagen hierfür stellen die nach dem Landesrecht bestehenden Dienstpflichten der Einsatzkräfte dar. Befehle müssen durchführbar sein. Sie werden in der Regel mündlich nach einem vorgegebenen Schema erteilt.

Die Verständlichkeit hat Vorrang vor der formellen Korrektheit!

Der Befehl soll einfach, verständlich, sachlich und prägnant sein. Er soll im Kern mindestens die Elemente „Einheit“ und „Auftrag“ enthalten, und wie folgt aussehen: Lage, Wasserentnahmestelle, Lage des Verteilers, Einheit, Auftrag, Mittel, Ziel, Weg und vor! Er ist also sehr eng gefasst und erlaubt den unterstellten Einheiten keinerlei Möglichkeiten des eigenen Handelns. Sollte sich an der Einsatzstelle eine Lageänderung ergeben, werden die Einheiten unter Umständen nicht so schnell darauf reagieren können, da sie erst Rücksprache mit Ihnen halten müssen.

Anders sieht es bei der sog. Auftragstaktik aus, mit der das Führen mit Auftrag gemeint ist. Hiermit erlaube ich meinen unterstellten Einheiten gewisse Handlungsspielräume. Sie entschließen sich zur Bekämpfung der Gefahren an der Einsatzstelle zu mehreren Maßnahmen, die Sie bündeln. Sie beauftragen damit eine geeignete Einheit. Die Einheitsführer erhalten eine Lageeinweisung, Ihre Absicht, die Unterstellungsverhältnisse, die Raumordnung und ihre Aufträge. Wie sie diese taktisch-technisch umsetzten, ist Aufgabe der Einheitsführer.

9. Welche Führungsstile sind Ihnen bekannt? Und welcher ist der Beste im Einsatz und der Übung?

Kooperativ:

- heranziehen von Mitarbeitenden und Fachleuten zur Beratung und Beteiligung an Entscheidungen
- delegieren von Verantwortung und Aufgabenerledigung mit eigener Handlungsfreiheit
- informieren über Lage und Absicht der Führenden
- beteiligen an Entscheidungsfindung und am Ergebnis der Maßnahmen.

Autoritär:

- schnelle Entscheidung und Maßnahmen notwendig
- unterordnen unter dem Willen der Vorgesetzten
- ausgeprägte Amtsautorität
- geringer Ermessensspielraum bei der Umsetzung von Befehlen
- engmaschige Kontrolle der Auftragserledigung

Beide Führungsstile haben ihre Vor- und Nachteile. Was beim Einsatz der Vorteil des autoritären Führungsstiles sein kann, wird im Übungsdienst nicht gut angenommen werden. Andererseits kann in kritischen Situationen ein Einsatzleiter erforderlich sein, der schnell Befehle erteilen kann ohne mit weiteren Beteiligten ausführlich zu diskutieren.
Sie müssen für sich herausfinden, wann Sie welchen Stil verwenden. Mittlerweile wird u. a. auch der situative Führungsstil angewendet. Mit diesem Führungsstil wählt der Vorgesetzte, je nach Situation, unterschiedliche Führungsstile, um erfolgreich zu sein. [11].

10. Erläutern Sie die untenstehende Führungsorganisation. Auch im Hinblick auf Unterstellung, Weisungsbefugnis, Kommunikation, …

Der Zugführer ist gleichzeitig der Einsatzleiter. Zur Wahrnehmung seiner Führungsaufgaben steht ihm die Leistelle und ein Führungstrupp zur Verfügung. Alles zusammen ergibt dann die Einsatzleitung. Dem Zugführer unterstehen drei Einheiten: Zwei Gruppen und eine Rettungsdienstein-heit. Die erste Gruppe wiederum besteht aus einem staffelbesetzten Fahrzeug, welchem ein weiterer Trupp unterstellt ist. Somit stehen auch die Führungsebenen und die Weisungs- und Unterstellungsverhältnisse fest. Meldungen vom Zugführer gehen nur an die drei Einheitsführer.

Diese führen dann die ihnen unterstellten Einheiten. Ein Führungsdurchgriff des Zugführers zu unterstellten Trupps ist nicht erlaubt (Ausnahme bei Gefahr oder dringendstem Handlungsbedarf). Die Kommunikation wird wahrscheinlich in der Einsatzstelle über DMO (Arbeitsgruppe) und TMO (Führungsgruppe) sichergestellt. Alle Rückmeldungen gehen über die Einheitsführer an die Einsatzleitung.

11. Welche grundsätzlichen Erkundungsergebnisse liefert der Gruppenführer dem Zugführer?

Es ist sicherlich interessant, welche Punkte Sie sich aufgeschrieben haben, die Sie ihrem Zugführer mitgeben möchten. Damit möchten wir es hier belassen und wenden uns direkt der nächsten Frage zu.

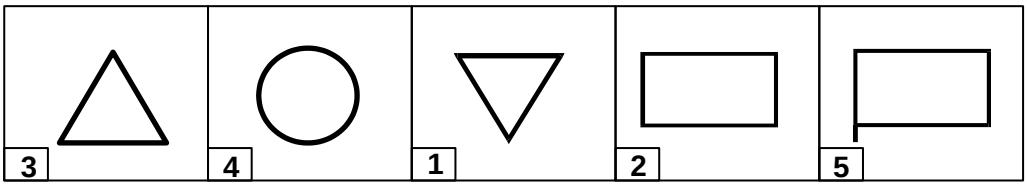
12. Welche Erkundungsergebnisse würden Sie sich als Zugführer von Ihren Gruppenführern wünschen?

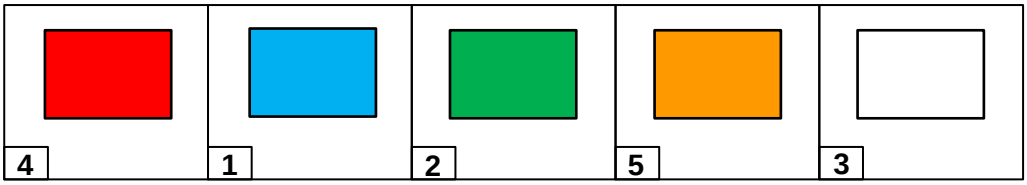
Na, wieviel Stichpunkte stehen hier? Sind es genauso viele wie in der vorherigen Frage? Mehr oder doch weniger? Nur Sie können diese Frage beantworten.

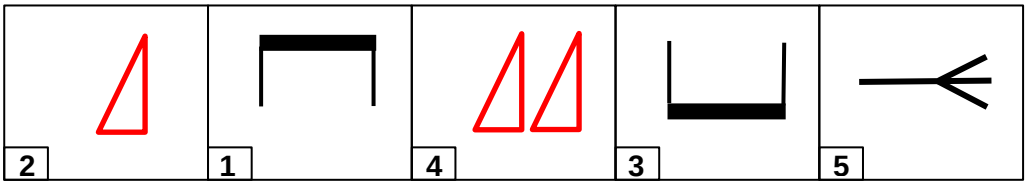
Vergleichen Sie doch bitte die beiden Erwartungshaltungen (Gruppenführer und Zugführer). Wenn beide (fast) übereinstimmen, ist es gut. Sollten jedoch beide Listen sehr weit auseinandergehen, können Sie sich überlegen, ob Sie als Gruppenführer nicht zu klein- oder grobteilig melden. In Ihrer Position als Zugführer sollten Sie überdenken, ob Sie Ihre Gruppenführer in der Erkundung nicht über- oder unterfordern. Die Wahrheit liegt auch hier irgendwo in der Mitte.

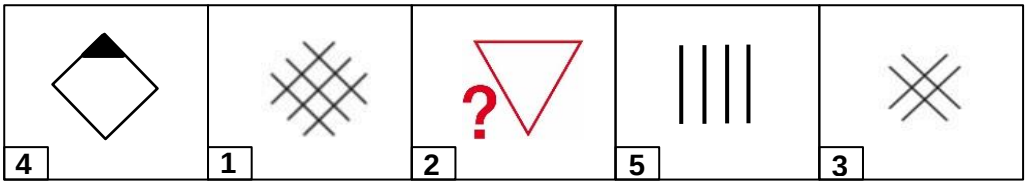
Die Kunst im Einsatz ist es, die ankommenden Rückmeldungen der Ihnen unterstellten Einheitsführer so aufzuarbeiten, dass sie ein kompaktes Lagebild kreieren. Sie müssen in der Lage sein wichtige von unwichtigen Informationen zu trennen. Ansonsten werden Sie von der Informationsflut überwältigt. Wenn Sie meinen, dass die Informationen nicht ausreichen, müssen Sie nachfragen oder neue Erkundungsaufträge erteilen. Es gibt durchaus Situationen, in denen Sie selbst zur Erkundung vorgehen.

7.2 Taktische Zeichen

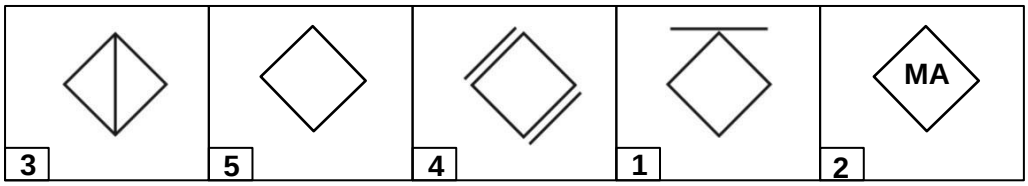




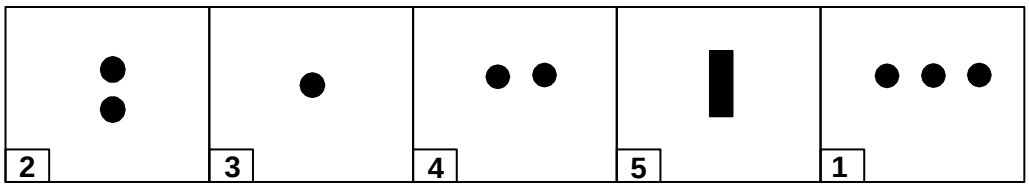


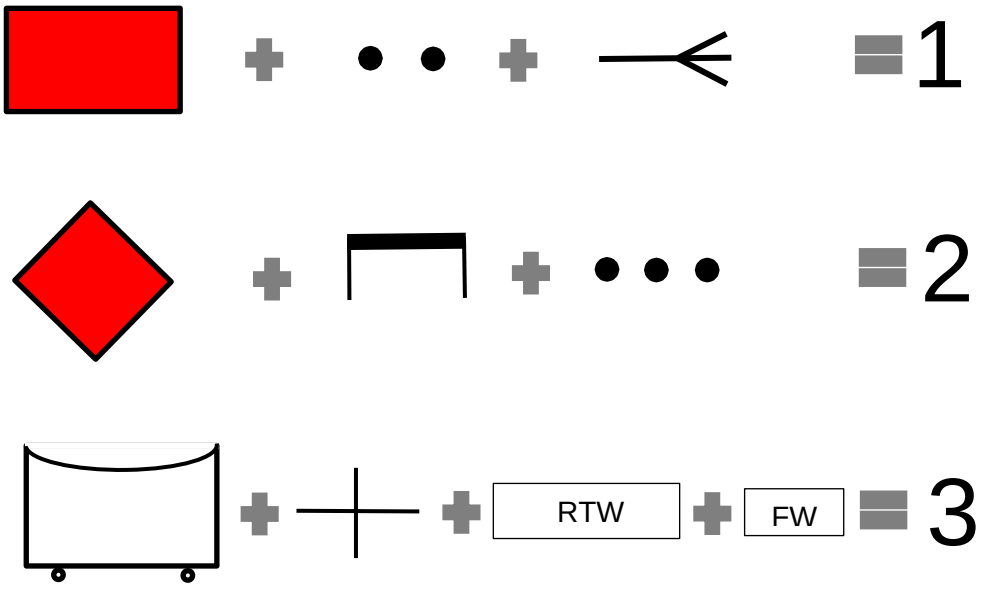


Personen



Zeichen der Größenordnung und Kombinationen





1) Löschgruppe einer Feuerwehr **2)** Zugführer der Feuerwehr

3) Rettungswagen der Feuerwehr

Lagedarstellung

1. Es handelt sich um einen Brand im Erdgeschoss eines Mehrfamilienhauses. Der Zugang zum Gebäude befindet sich auf der Straßenseite. Der Treppenraum ist verraucht. Im Gebäude selbst werden noch drei Personen vermisst. Eine weitere Person befindet sich auf der Rückseite im 3. Obergeschoss am Fenster.

2. Es handelt sich hierbei um einen Frontalzusammenstoß zwischen zwei PKWs. Im PKW 1 befindet sich eine eingeklemmte, bewusstlose Person. Im Motorraum ist es zu einem Entstehungsbrand gekommen. Im PKW 2 befindet sich eine ansprechbare, eingeschlossene Person. Aus beiden Fahrzeugen laufen Betriebsmittel aus.

7.3 Feuerwehrdienstvorschriften 3, 7 und 500

Sie haben sich ausführlich mit den Feuerwehrdienstvorschriften auseinandergesetzt, alle vier Szenarien durchgespielt und verschiedene Optionen beleuchtet. Dieses Wissen nehmen Sie bitte als Fundament in den Unterricht mit. In diesem gehen wir noch einmal auf diese Art von Einsätzen ein und freuen uns schon darauf, mit Ihnen darüber zu diskutieren.

Alle, die an dieser Stelle eine Auflistung von Maßnahmen erwartet haben, müssen wir auf den Unterricht vertrösten.

7.4 UVV / DGUV

Wie in der Fragestellung erwähnt, ist die UVV „Feuerwehr“ für Sie als Mitglied einer Ehrenamtlichen Feuerwehr bindend. Der Verfasser dieser UVV ist die Deutsche gesetzliche Unfallversicherung (DGUV). Sie ist Unfallversicherungsträger der ehrenamtlichen Kräfte, die in dieser Vorschrift genannt werden. Auch in der FwDV 3 wird auf die Einhaltung hingewiesen: „[…] Neben den Feuerwehr-Dienstvorschriften sind insbesondere die Unfallverhütungsvorschrift „Feuerwehren“ sowie die hierzu ergänzenden Durchführungsanweisungen zu beachten.“ [3]

Da Sie diese Vorschrift und die dazugehörige Fragestellung bearbeitet haben, wird es auch zu diesem Thema viele Lösungsmöglichkeiten geben.

7.5 Mitarbeiterführung

Warum handeln wir so? Wieso handelt mein Gegenüber so? Diese Fragen stellt man sich öfters, wenn man sich das Verhalten des anderen anschaut. Aus welchem Grund gibt er diesen oder jenen Auftrag? Ist ihm denn nicht bewusst, dass …?

Jeder Mensch handelt so, wie es ihm beigebracht und wie er sozialisiert wurde. Er lebt nach seinen ihm eigenen Wertevorstellungen. Dabei fällt es ihm teilweise nicht auf, dass er sich (unbewusst) verkehrt verhält oder sogar Fehler macht. Sie sind ihm unbekannt. Das ist sein „blinder Fleck“.

Entscheidet er sich bewusst dafür, seinen Mitmenschen etwas nicht zu offenbaren, so verbirgt er es vor der Umwelt. Aus welchen Gründen auch immer. Das ist das Feld der „Maske“.

Alles, was andere über eine Person wissen und was diese auch selber über sich weiß, ist die sogenannte „Arena“.

Das für beide Parteien „Unbewusste“ können wir hier außen vorlassen und sollte psychologisch geschultem Personal überlassen werden.

Johari-Fenster

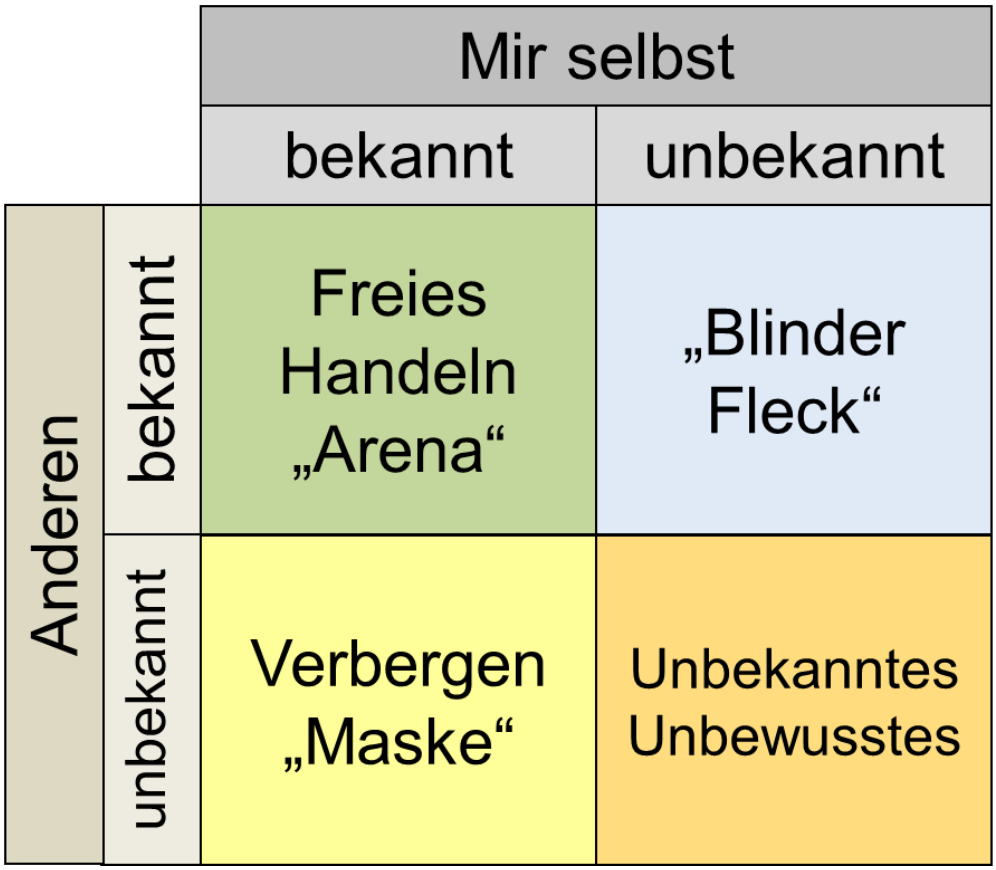


Abbildung 14: ausgefülltes Johari-Fenster [IdF NRW] nach Joseph Luft und Harry Ingham, 1955 [6]

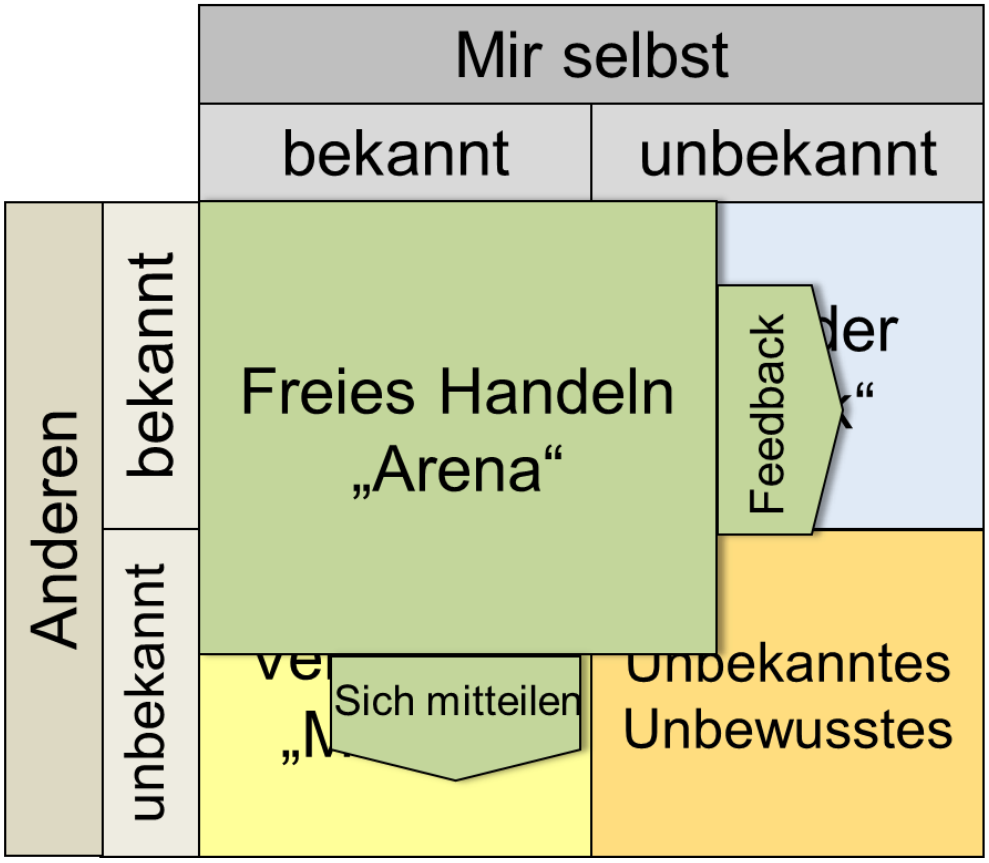


Abbildung 15: ausgefülltes Johari-Fenster [IdF NRW] nach Joseph Luft und Harry Ingham, 1955 [6]

Sie sehen, dass unser freies Handeln, also die „Arena“ vergrößert werden muss. Nur wenn der anderen Person viel von Ihnen **und** ihr bekannt ist, kann eine erfolgreiche Grundlage zur Kommunikation untereinander erfolgen. Je mehr Sie von ihrem Gegenüber wissen, desto besser können Sie sich in einem Gespräch (auch im Einsatz) verständigen. Das heißt aber natürlich nicht, dass Sie allen Personen alles über sich erzählen müssen, sondern nur das, was für die Erledigung der Aufgaben von Nutzen ist. Das ist auch die Bedeutung des Feldes „sich mitteilen“. Auch das Feedback anderer Personen zu Ihrer Person ist enorm wichtig, um Ihnen Aspekte, die Ihnen nicht bekannt sind, aufzudecken. Es kann passieren, dass Sie von bestimmten Eigenheiten Ihrer Person nichts wissen. Daher ist es gut, wenn andere Ihnen ein Feedback geben. ACHTUNG, Feedback heißt nicht „runtermachen“! Feedback ist immer eine persönliche, sachliche Meinung Ihres Gegenübers. Es wird nicht verallgemeinert, es gibt kein „man hat gesagt“, „Wir meinen“, „schon immer so…“. Also eine reine Erweiterung Ihres „blinden Flecks“.

Nach den Übungen, welche die Dozenten begleiten, werden wir diese per Feedback mit Ihnen besprechen. Dadurch versuchen wir, den „blinden Fleck“ für Sie erkennbar zu machen. Dabei ist es von höchster Wich-

tigkeit, dass die Bereitschaft vorhanden sein muss, ein Feedback zu erhalten. Möchte eine Person, der Sie solch ein Angebot machen, dieses nicht annehmen, erhält sie auch kein Feedback. Sie wird dadurch Ihre Kommunikation allerdings auch nicht verbessern können.

Jeder sollte die Möglichkeit für ein Feedback erhalten. Insbesondere bei Führungskräften ist dies wichtig. Da sie selbst später Ihren Mitarbeitenden ein Feedback geben sollen, muss die Bereitschaft, ein solches zu erhalten, gegeben sein.

4-Seiten-Modell

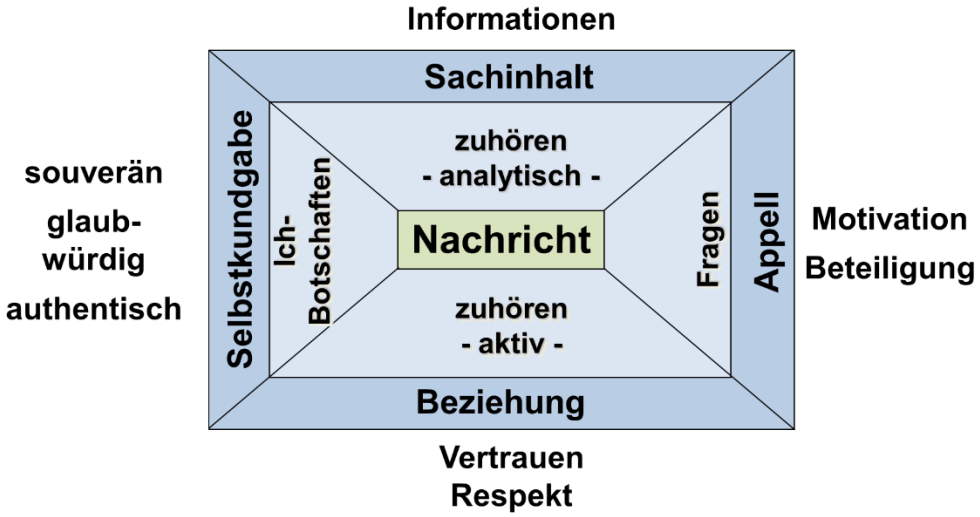


Abbildung 16: ausgefülltes 4-Seiten Modell [IdF NRW] nach Friedemann Schulz von Thun, 1981 [7]

Wenn Sie sich die obenstehende Lösungsmöglichkeit ansehen, werden Sie verstehen, warum manche Gespräche keinen positiven Verlauf nehmen. Es liegt daran, dass Sie etwas auf der Sachebene sagen und davon ausgehen, dass Ihr Gesprächspartner auch auf der Sachebene zuhört. Dies ist oft jedoch nicht der Fall. Fast jede Kommunikation im zwischenmenschlichen Bereich wird auch auf der Beziehungsebene geführt. Und wenn Sie jemanden nicht mögen, dann kann derjenige ruhig und sachlich argumentieren und Sie werden dennoch verstärkt die „Beziehungsseite“ hören und verarbeiten.

Sender-Empfänger-Modell

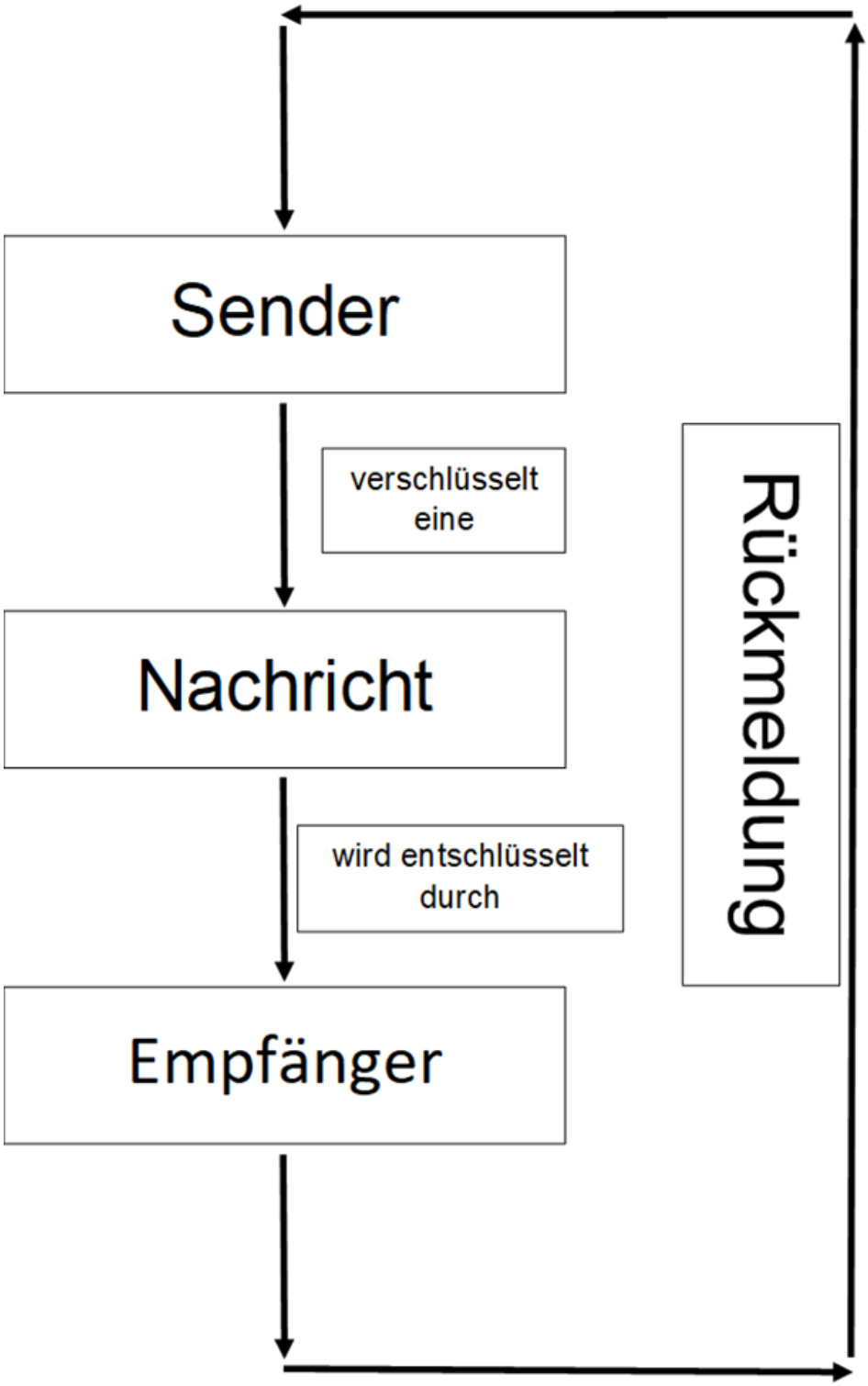


Abbildung 17: ausgefülltes Sender-Empfänger-Modell [IdF NRW] nach Claude E. Shannon und Warren Weaver [8]

In diesem Modell wird dargestellt, dass jeder Sender für die Verschlüsselung und Entschlüsselung seiner Nachricht verantwortlich ist. Also muss derjenige, der einen Befehl / Auftrag erteilt, sich sicher sein, dass der Empfänger, der diesen Befehl / Auftrag erhält, diesen auch versteht.

An der Einsatzstelle wird es vorkommen, dass Sie sich mit Personen unterhalten, die nicht über Ihr fachliches Wissen verfügen oder keinen Bezug zu Feuerwehr und den dazugehörigen Begriffen haben. Ihr Gesprächspartner wird Sie nicht verstehen, wenn Sie diesen mit Fachbegriffen, Schachtelsätzen oder Endlosbefehlen konfrontieren. Beispiel: „Die Initialisierung eines Teils vom wiederum 365,2-ten Teil der Bewegung unseres Rotationsellipsoids um eine gigantische, dichte Wasserstoff- / Heliumwolke beinhaltet im Sprechinstrument ein Edelmetall!“. Oder einfach ausgedrückt: „Morgenstund hat Gold im Mund!“.

Das querstehende Feld (Rückmeldung) ist daher von größter Bedeutung. Lassen Sie sich die Befehle/Aufträge vom Empfänger wiederholen. Oder Sie selbst wiederholen an Sie gerichtete Aufträge. Mit der Wiederholung stellen Sie keineswegs die Kompetenz des Empfängers in Frage, sondern überprüfen Ihre eigene Botschaft. Haben Sie sich so ausgedrückt, dass es verstanden wurde? Wenn es nicht so ist, können Sie jetzt noch nachsteuern. Sollten Sie die Nachricht nicht wiederholen lassen, gehen Sie das Risiko ein, dass Ihr Gesprächspartner Ihre Botschaft unbeabsichtigt falsch deutet und dementsprechend nicht adäquat handeln kann, bzw. wird.

I Literaturverzeichnis

[1] FwDV 100 „Führung und Leitung im Einsatz - Führungssystem“, Stand März 1999, https://www.idf.nrw.de/service/downloads/pdf/fwdv100.pdf

[2] FwDV 3 „Einheiten im Lösch- und Hilfeleistungseinsatz“, Stand: Februar 2008, https://www.idf.nrw.de/service/downloads/pdf/fwdv3_200802.pdf

[3] FwDV 7 „Atemschutz“, Stand: 2004, mit Änderungen 2005, https://www.idf.nrw.de/service/downloads/pdf/fwdv7.pdf

[4] FwDV 500 „Einheiten im ABC-Einsatz“, Stand: Januar 2022, http://www.idf.nrw.de/service/downloads/pdf/fwdv500_01_2022.pdf

[5] UVV Feuerwehren DGUV Vorschrift 49, https://www.unfallkasse-nrw.de/fileadmin/server/download/Regeln_und_Schriften/Unfallverhuetungsvorschriften/Vorschrift_49.pdf

[6] Johari-Fenster, Joseph Luft und Harry Ingham, 1955

[7] 4-Seiten-Modell, Friedemann Schulz von Thun, 1981

[8] Sender-Empfänger-Modell, Claude E. Shannon und Warren Weaver

[9] „Empfehlung für Taktische Zeichen im Bevölkerungsschutz“, SKK http://www.katastrophenvorsorge.de/downloads/downloads2.html

[10] Feuerwehr-Dienstvorschriften (FwDV) Runderlass des Ministeriums des Innern -33-52.06.04– vom 8. Oktober 2020 https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_vbl_detail_text?anw_nr=7&vd_id=18850&menu=1&sg=0&keyword=fwdv

[11] P. Hersey, K. Blanchard: Management of Organizational Behavior, 4.Auflage, New York 1982