



Lernunterlage B2-300

Führungssystem für Zugführer

Dezernat B2: Zugführer und Gefahrenprävention

Ausgabe März 2019

12 Seiten

Inhalt

Grundlagen des Führungssystems und weiterer Aspekte der Führung nach FwDV 100 für Zugführer der Feuerwehr

Diese Lernunterlage dient als unterrichtsbegleitende Literatur im Rahmen der Zugführer-Basis-Ausbildung. Sie ist inhaltlich auf den Unterricht abgestimmt und versteht sich nicht als umfassendes Nachschlagewerk.

Die Unterlage setzt die Lernunterlage B1-301 Führungssystem für Gruppenführer als bekannt voraus.

Urheberrecht

© IdF NRW, Münster 2019, 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.

Anmerkung

Eine Schreibweise, die beiden 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 beide Geschlechter gilt.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	4
1.1	Begriffe	4
2	Führungssystem	5
2.1	Führungsorganisation	5
2.1.1	Führungsebenen.....	5
2.1.2	Führungsstufen.....	5
2.2	Führungsvorgang.....	5
2.2.1	Lagefeststellung - Erkundung und Kontrolle.....	6
2.2.2	Einsatzplanung - Beurteilung und Entschluss	7
2.2.3	Beurteilung	7
2.2.4	Entschluss	11
2.2.5	Befehlsgebung.....	11
2.2.6	Erneute Lagefeststellung – Kontrolle	11
2.3	Führungsmittel	12
2.3.1	Taktische Zeichen.....	12
3	Zusammenfassung	12

1 Einleitung

Das Führen als Zugführer ist deutlich von dem als Gruppenführer zu unterscheiden. Er darf sich nicht in einer technischen Umsetzung verlieren, sondern muss immer den Gesamteinsatz im Auge haben. Dazu ist es nötig eine gewisse Distanz zu bewahren, um den Überblick über alle wichtigen Faktoren zu behalten.

Grundlage für die Führung innerhalb der Feuerwehr ist dabei die Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 (FwDV 100) „Führung und Leitung im Einsatz – Führungssystem“. Diese Grundlage muss dem Einsatzleiter bekannt sein.

1.1 Begriffe

Die Basis der Führungsarbeit und des Verständnisses der Strukturen an der Einsatzstelle bilden die Begriffe Führung und Leitung.

Da der Zugführer in den meisten Fällen auch der Einsatzleiter ist, obliegt ihm neben der Möglichkeit der Einflussnahme auf die Einsatzkräfte dadurch auch die Gesamtverantwortung.

2 Führungssystem

Zur Erfüllung von Führungsaufgaben ist die Anwendung eines Führungssystems notwendig.

Führungssystem

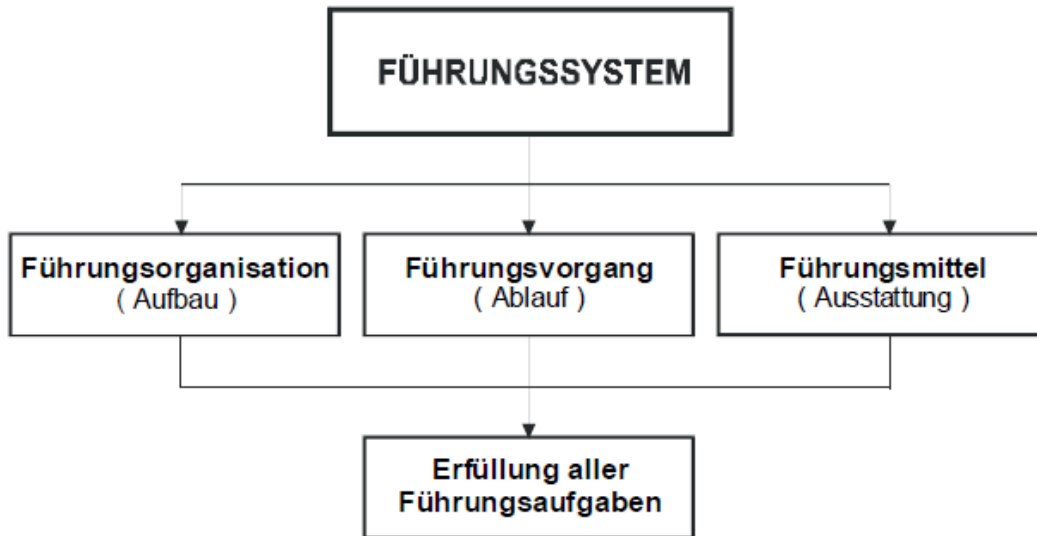


Abbildung 1: Führungssystem nach FwDV 100

2.1 Führungsorganisation

2.1.1 Führungsebenen

Durch die gebildete Unterstellung zur Erledigung der Aufträge seiner Einheiten legt der Einsatzleiter die jeweiligen Führungsebenen fest. Im Zugeinsatz werden diese Aufträge in der Regel räumlich abgegrenzt. (HLF1: Brandbekämpfung 1. OG, LF 20 KatS: Wasserversorgung mit Übergabe an HLF 1, DL Menschenrettung 2. OG auf der Rückseite)

Führungsorganisation

Führungsebenen

2.1.2 Führungsstufen

Führungsstufen werden hauptsächlich durch die Anzahl der eingesetzten Kräfte bestimmt. Im Zugeinsatz (Führungsstufe B) ist hier eine Führungsunterstützung durch einen Führungsstrupp (Zugtrupp) vorgesehen.

Führungsstufe B

2.2 Führungsvorgang

Das Grundprinzip des Führungsvorganges bleibt natürlich auch auf Zugführerebene bestehen. Dennoch ergeben sich im Vergleich zum Gruppenführer einige Änderungen und erweiterte Möglichkeiten.

Führungsvorgang

2.2.1 Lagefeststellung - Erkundung und Kontrolle

Erkundung

Die Erkundung ist die erste Phase des Führungsvorganges. In der Erkundung werden wichtige Informationen sowohl zur allgemeinen Lage (Ort, Zeit, Wetter) als auch zum Schadenereignis sowie zu den eigenen Mitteln zur Schadenabwehr gesammelt.

Allgemeine Lage

Allgemeine Lage

Die Merkmale von Ort, Zeit und Wetter werden als *allgemeine Lage* bezeichnet. Bei einer Alarmierung ist dem Zugführer somit schon ein Teil von eventuell beeinflussenden Faktoren bekannt: Bei einer gewissen Ortskenntnis ist durch die Alarmadresse auf der Depesche schon eine gedankliche Vorbereitung auf den Einsatz möglich. (Wohngebiet mit alten oder neuen Häusern?, Industrie?, Autobahn?, Landstraße?, etc...) Die Zeit der Alarmierung kann in Verbindung mit dem Ort Vermutungen über die Anwesenheit von Personen zulassen (Wohngebiet, Industrie, Schulen, etc...). Das Wetter spielt eine Rolle bei der Planung des Wärmeerhalts von Patienten, kann aber auch zur Gefahr für die Einsatzkräfte werden (Glatteis, Drehleitereinsatz bei Gewitter?).

Gefahrenabwehr bzw. eigene Lage

Gefahrenabwehr

Der Zugführer muss genau erfassen, wer mit ihm zur Einsatzstelle alarmiert ist. Bei einer Freiwilligen Feuerwehr ist dies bei jedem Einsatz neu zu erfassen und zu beachten. Es ist elementar wichtig zu wissen, welche Fahrzeuge in welcher Stärke ausrücken. Mit dieser Information kann der Zugführer den Ablauf der Erkundung planen oder wenn nötig direkt nachalarmieren.

Schadenereignis bzw. Gefahrenlage

Gefahrenlage

Aufgrund der vorhandenen Informationen muss der Zugführer bereits während der Anfahrt den Einsatz planen und vorausdenken, z.B. ob eine Drehleiter bei einem alarmierten Wohnungsbrand in einer Sackgasse als erstes in die Straße einfährt oder ob ein LF KatS bei alarmiertem Scheunenbrand direkt zu einer Wasserentnahmestelle fährt.

Um die Einsatzstelle zu erkunden, stehen dem Zugführer seine Fahrzeugführer als Unterstützung zur Verfügung. Die Zuweisung der Erkundungsaufträge an die Einheitsführer muss geplant sein. Hier müssen Wahrscheinlichkeiten und Folgen der Aufträge berücksichtigt werden. Es sind zum Beispiel folgende Punkte zu beachten:

- Wird wahrscheinlich der Angriff durch den Treppenraum stattfinden ist es gut, wenn der später verantwortliche Gruppenführer (zum Beispiel Gruppenführer HLF) den Eingangsbereich und den Treppenraum erkundet hat.

- Ist eine Rückseite eines Mehrfamilienhauses zu erkunden, kann der Erkunder auf eine zu betreuende Person treffen und dort gebunden sein.
- Bei einem Verkehrsunfall ist es gut, wenn der Einheitsführer, der einen PKW erkundet hat, auch dort wahrscheinlich die technische Rettung übernehmen wird.
- Oft ist es gut als Zugführer eine Personenbefragung selbst durchzuführen, allerdings darf sich der Zugführer nicht langfristig mit einer Betreuungsaufgabe binden.
- Bei schneller Gewissheit über den später zu wählenden Angriffsweg ist während der laufenden Erkundung ein Einsatz mit Bereitstellung einzuleiten.

Beim Zugführer laufen die Informationen zusammen, so dass er entscheidet wann die Erkundung ausreichend ist und Maßnahmen einzuleiten sind. Dabei befindet er sich in dem Spannungsfeld einerseits ein möglichst umfassendes Lagebild zu erhalten und andererseits unter einer zeitlichen Dringlichkeit handeln zu müssen. Auch mit Erkundungsdefiziten muss er umgehen können.

2.2.2 Einsatzplanung - Beurteilung und Entschluss

Sobald ausreichend Erkundungsergebnisse gesammelt wurden, können der weitere Einsatzablauf und der Einsatz der Kräfte geplant werden. Diese, nach der Erkundung folgende Planungsphase, wird dabei in folgende Punkte unterteilt:

Einsatzplanung

- Beurteilung
- Entschluss

2.2.3 Beurteilung

Im Rahmen der Beurteilung erfolgt die Abwägung, wie die Gefahrenabwehr mit den zur Verfügung stehenden Einsatzkräften und –mitteln unter den Einflüssen der Lage mit dem größtmöglichen Erfolg durchgeführt werden kann.

Beurteilung

Dazu führt sich der Einsatzleiter vor Augen

- welche Gefahren vorhanden sind,
- in welcher Reihenfolge er diese Gefahren abarbeiten muss,
- welche Möglichkeiten er dazu hat und
- wie er seine Einsatzkräfte dabei ausreichend schützen kann.

Dabei ist zu beachten, dass eine Gefahr, die die höchste Priorität hat, sehr oft, aber nicht zwangsläufig, an erster Stelle bekämpft wird. Priorität 1: Schwerverletzte Person auf der Autobahn Reihenfolge: Zuerst Absichern der

Einsatzstelle. Es werden in der Regel mehrere Gefahren zeitgleich bekämpft. Dennoch ist es erforderlich eine Reihenfolge festzulegen, damit die unwichtigen Gefahren übrig bleiben und nicht die wichtigen.

Neu in der Einsatzplanung als Zugführer ist es, die Leistungsfähigkeit taktischer Einheiten zu kennen und mit diesen Einheiten und nicht mehr Truppweise zu planen. (z.B. für eine Brandbekämpfung brauche ich mindestens eine Staffel...) Wie die genaue technische Umsetzung erfolgt plant dann der Einheitsführer (z.B. zuerst Wasserversorgung durch den Wassertrupp, dann wird dieser Sicherheitstrupp).

Führungsgrundsätze

In der Planung des Zugführers müssen die Führungsgrundsätze berücksichtigt werden. Aufgaben, Mittel und Befugnisse müssen aufeinander abgestimmt werden. Das bedeutet, dass jeder Einheitsführer seinen Handlungsspielraum kennen muss und die nötigen Ressourcen für seine Aufgabe zur Verfügung bekommen muss. Außerdem muss er wissen, ob ihm weitere Kräfte unterstellt sind oder ob er mit anderen Kräften zusammenarbeitet, die ihm formal nicht unterstellt sind (z.B. Notarzt). Eine klare Abgrenzung des Aufgabenbereichs zu anderen Aufgaben ist zwingend erforderlich um Missverständnissen vorzubeugen und zu verhindern, dass Aufgaben doppelt erledigt werden. Dieses ist in der Planung des Zugführers zu berücksichtigen. Auch wenn dieser den unterstellten Einheitsführern viele Freiräume in der Umsetzung gibt (kooperativer Führungsstil) bleibt die Gesamtverantwortung und damit beispielsweise auch die Fürsorgepflicht für die eingesetzten Kräfte beim Einsatzleiter.

2.2.3.1 Einsatzwert – Ein Zusammenwirken aus Personal, Technik und Taktik

Einsatzwert - personell, taktisch und technisch

Ein Teil der Beurteilung ist es, das Zusammenwirken aus Personal, Technik und Taktik zu planen. Hier kommt der Begriff „Einsatzwert“ ins Spiel.

Die Begriffe „taktischer Einsatzwert“ und „technischer Einsatzwert“ wurden in der Vergangenheit häufig sehr missverständlich benutzt und haben deswegen auch bisher noch nicht in einer einheitlichen und allgemein anerkannten Definition gemündet. Auch wird der Aspekt des „personellen Einsatzwertes“ durch sie nicht ausreichend berücksichtigt. Wir streben daher an, die beiden bisherigen Begriffe „taktischer und technischer Einsatzwert“ nicht weiter zu verwenden, sondern nur noch den für alle drei Aspekte treffenderen Begriff „Einsatzwert“ im Allgemeinen.

Auch das *Lexikon der Feuerwehr* (3. Auflage 2005, S. 114) von *Prendke* erläutert analog dazu den Begriff „Einsatzwert“ wie folgt: Er *„gibt qualitativ an, wie gut eine taktische Einheit für die Durchführung einer Einsatzaufgabe geeignet ist. Der Einsatzwert ergibt sich als Vergleich der durch die Mannschaft und das Gerät gegebenen Einsatzmöglichkeiten mit den sich aus dem Schadenereignis ergebenden Einsatznotwendigkeiten; ...“*

Für einen Einheitsführer, unabhängig welche Einheit er führt, ist es wichtig, allgemein den Einsatzwert der ihm unterstellten Einheit zu kennen.

Eine taktische Einheit setzt sich zusammen aus der Mannschaft (Personal) und den zugehörigen Einsatzmitteln (Fahrzeuge und Geräte).

Der Einsatzwert einer taktischen Einheit (z.B. Löschzug) setzt sich zusammen aus folgenden drei Faktoren:

- dem **Personal**, also der Mannschaft
- der **Technik**, also den Einsatzmitteln (Fahrzeuge und Geräte)
- sowie aus der **angewandten Taktik** -also Unterstellungsverhältnissen, Aufgabenzuweisungen und Abschnittsbildung

Der Einsatzwert einer taktischen Einheit wird durch eine Kombination vieler Faktoren bestimmt und beeinflusst: Hierzu zählen beispielhaft die Mannschaftsstärke, der Ausbildungsstand der Mannschaft, die Atemschutztauglichkeit, die Beladung der Fahrzeuge, der aktuelle Gesundheitszustand, u.v.a.m.

Der Einsatzwert von taktischen Einheiten lässt sich durch folgende beispielhafte Frage gut erklären:

„Kann ich mit den Mitteln meines Löschzuges die Person im silbernen PKW im Rahmen einer Sofortrettung innerhalb von 10 Minuten aus dem PKW befreien ohne sie dabei weiter zu verletzen und sie anschließend noch erstversorgen bis der Rettungsdienst eintrifft, während ich parallel dazu noch den Brandschutz und die Verkehrsabsicherung sicherstelle?“

Wichtig ist dabei nicht die bisher viel zu oft angewandte weitere Unterscheidung, welche Überlegung dazu nun dem taktischen Einsatzwert oder dem technischen Einsatzwert zuzuordnen ist – Wichtig ist einfach nur die Frage, ob die Kombination aus den personellen Faktoren, den Einsatzmitteln und der Taktik dazu in der Lage ist, den gestellten Einsatzauftrag zu erfüllen.

Für den Zugführer ist es wichtig, den Einsatzwert seines Zuges zu kennen. Dazu gehören unter anderem die Fahrzeuge und deren Zusammensetzung innerhalb des Zuges. Als Beispiel seien hier das HLF 20 und das LF 20 genannt, sowie ergänzend der Rüstwagen und die Drehleiter:

Die Beladung von HLF 20 und LF 20 sind für die Einsatzart „Brandeinsatz“ nach der neuen Norm fast identisch, allerdings hat das LF 20 fast keine Beladung zur Technischen Hilfeleistung an Bord. Das HLF 20 hingegen hat ein genormtes „Hilfeleistungsmodul“ mit Schere, Spreizer, Rettungszylinder, etc.

Somit hat ein HLF 20 für die technische Hilfeleistung bei gleicher Besatzung einen höheren Einsatzwert als ein LF 20, denn es ist für technische Hilfeleistung umfassend ausgerüstet.

Ein HLF 20 hat aber für die Brandbekämpfung bei gleicher Besatzung den gleichen Einsatzwert wie ein LF 20, aufgrund der gleichen Beladung für Brandeinsätze.

Zu einem Verkehrsunfall mit eingeklemmter Person als Beispiel kann man verschiedene Fahrzeuge in verschiedenen Kombinationen alarmieren und einsetzen:

Zur Erfüllung ALLER Aufgaben bei einem VU hat die taktische Einheit „HLF 20“ (Fahrzeug HLF 20 inklusive der Staffel als Mannschaft) den höchsten Einsatzwert: Das HLF 20 hat sowohl ein Hilfeleistungsmodul, als auch Verkehrsabsicherungsmaterial, sowie auch Beladung für Brandeinsätze an Bord und oftmals auch minimales medizinisches Equipment. Es ist somit von den vier genannten Fahrzeugen (HLF, LF, RW, DL) zunächst das am besten geeignete für diesen Einsatz „Verkehrsunfall“. Falls die Fahrzeuge nur einzeln ausrücken könnten (z.B. bei einer FF in den ersten Minuten nach Alarm), wäre das HLF 20 somit zunächst das Fahrzeug der ersten Wahl, weil es für den gesamten Einsatz und die Summe aller dort wartenden Aufgaben den höchsten Einsatzwert hat.

Der RW hat nur wenige Löschgeräte an Bord und weniger Besatzung. Das LF 20 hat kein Hilfeleistungsmodul in der Beladung. Beide haben EINZELN somit für den GESAMTEN Einsatz mit ALLEN Aufgaben (Technische Rettung des Fahrers, Verkehrsabsicherung, Brandschutz, Medizinische Erstversorgung,...) einen geringeren Einsatzwert als das HLF 20. Beide sind somit als erstausrückendes Fahrzeug bzw. als Basis-Fahrzeug für diesen Hilfeleistungseinsatz ungeeignet.

Wenn man aber den RW dem LF 20 unterstellt und beide eine selbstständige Einheit bilden, so wird diese Einheit einen höheren Einsatzwert haben als das HLF 20: Diese neu gebildete Einheit hat eine umfangreichere Beladung für TH-Einsätze, sowie insgesamt auch mehr Personal als ein HLF 20 mit Staffelpesatzung. Der Einsatzwert einer taktischen Einheit „LF 20 + RW“ ist also für den Einsatz „Verkehrsunfall“ höher als der Einsatzwert eines HLF 20.

Analog hierzu kann bei einem Brandeinsatz die DL einem LF 20 unterstellt werden und auch hier hat diese neu gebildete taktische Einheit dann einen höheren Einsatzwert als ein einzelnes Fahrzeug. Auch bei einem VU kann die Unterstellung einer DL den Einsatzwert einer taktischen Einheit erhöhen, wenn es z.B. darum geht, einen PKW mittels DL anzuheben.

An der Einsatzstelle kann und muss daher der Zugführer die unterschiedlichen Einsatzwerte der einzelnen taktischen Einheiten verwenden, um durch geschickte Unterstellungsverhältnisse oder Aufgabenverteilungen das bestmögliche Ergebnis zu erzielen - also dass die richtigen Kräfte mit den richtigen Mitteln zur richtigen Zeit am richtigen Ort eingesetzt werden und somit in jedem Einsatzabschnitt den dort wartenden Aufträgen ein passender Einsatzwert gegenüber gestellt werden kann.

2.2.4 Entschluss

Der Entschluss ist die letztendliche Entscheidung über die Umsetzung bei mehreren Handlungsoptionen. Neben den Einsatzmaßnahmen müssen im Entschluss auch organisatorische Aufgaben bedacht werden. Hier wird der Befehl gedanklich vorbereitet indem sich der Einsatzleiter nochmal über das Ziel der Maßnahme, den Einsatzschwerpunkt, die Einteilung der Kräfte und räumliche und zeitliche Bewegungsabläufe bewusst wird.

Entschluss

2.2.5 Befehlsgebung

Der Befehl offenbart den Einsatzkräften die Absicht des Einsatzleiters. Dieser gibt den Befehl entweder als Gesamtbefehl, indem er alle Einheitsführer zusammenruft oder als Einzelbefehl, wenn eine zeitliche Dringlichkeit vorliegt und die Einheitsführer nacheinander und voneinander unabhängig Befehle erhalten. Bei der Erteilung von Einzelbefehlen ist es zwingend erforderlich die anderen Einheitsführer zeitnah über die erteilten Befehle zu informieren, damit das Vorgehen im Gesamteinsatz verständlich bleibt.

Befehlsgebung

Der Befehl startet mit einer Lageeinweisung, welche die nötigen Informationen zur Umsetzung des Befehls enthalten muss. Es empfiehlt sich nach der Lageeinweisung in einer kurzen Absichtserklärung den erdachten Plan zu verdeutlichen. (Meine Absicht ist es den Treppenraum zu kontrollieren und die Brandbekämpfung im 1. OG einzuleiten). Dieses dient dazu, dass das Verständnis für den erhaltenen Auftrag und die Einordnung in den Gesamtkontext für die Befehlsempfänger besser möglich sind. Im Anschluss an die Absichtserklärung werden Unterstellungen und konkrete Aufgaben der Einheitsführer offenbart. Je nach Lage wird dem Einheitsführer ein gewisser Spielraum gelassen (Auftragstaktik) oder sehr konkret vorgeschrieben wie zu verfahren ist (Befehlstaktik). Als Zugführer ist die Auftragstaktik zu bevorzugen. Oberstes Ziel bleibt jedoch die Verständlichkeit, so dass ein Befehl auch adressatengerecht gegeben werden muss. Im Zweifelsfall muss sich der Einsatzleiter bei nicht korrekt erfolgter Umsetzung seines Befehls klarmachen, dass er es nicht geschafft hat seinen Einheitsführern seinen Plan verständlich zu vermitteln.

Klar und unmissverständlich

2.2.6 Erneute Lagefeststellung – Kontrolle

Die eingeleiteten Maßnahmen werden vom Einsatzleiter überwacht mit dem Ziel sein Lagebild aktuell zu halten. Da eine Einsatzlage immer dynamisch verläuft, muss der Einsatzleiter ständig auf neue Einflüsse reagieren.

Kontrolle

2.3 Führungsmittel

Führungsmittel

Führungsmittel sind eine Unterstützung für den Einsatzleiter. Sie müssen allerdings auch bewusst eingesetzt werden. So ist beispielsweise eine Funkkommunikation frühzeitig für die gesamte Einsatzstelle zu planen und festzulegen. Es muss gewährleistet sein, dass jeder seine Ansprechpartner erreichen kann, trotzdem darf es nicht zu einer Überlastung in einer Funkgruppe kommen. Je größer und unübersichtlicher eine Lage wird, desto wichtiger ist ein sauberes Aufarbeiten der gesammelten Ergebnisse in einer Lagedarstellung. Eine gut geführte Lagedarstellung, beispielsweise auf einer taktischen Arbeitstafel, verdeutlicht allen Führungskräften bei einer Lagebesprechung die Einsatzlage.

2.3.1 Taktische Zeichen

Zur schnellen und vereinfachten Lagedarstellung haben sich taktische Zeichen bewährt. Selbst komplexe Lagen können durch das Verwenden dieser festgelegten Symbole beim Betrachten der Lagedarstellung schnell erfasst und verstanden werden. Durch festgelegte Bedeutungen ist zum Beispiel zu erkennen, ob Einheiten eingetroffen sind oder sich noch auf der Anfahrt befinden (schräg gestellte Zeichen). Deshalb ist nicht nur die Kenntnis der taktischen Zeichen, sondern auch die Arbeitsweise Voraussetzung für eine reibungslose Verwendung im Einsatz.

3 Zusammenfassung

Der Zugführer hat im Einsatz zwei große Aufgaben. Zunächst muss er taktisch richtige Entscheidungen treffen. Dann muss er es schaffen unterstellte Einheitsführer durch eindeutige Kommunikation anzuweisen den gefassten Entschluss umzusetzen. Neben einem umfangreichen Fachwissen hilft der Führungsvorgang bei der Entscheidungsfindung. Führungsmittel können bei der Kommunikation helfen. Jedoch ist eine klare, adressatengerechte Formulierung ausschlaggebend für den Einsatzerfolg.