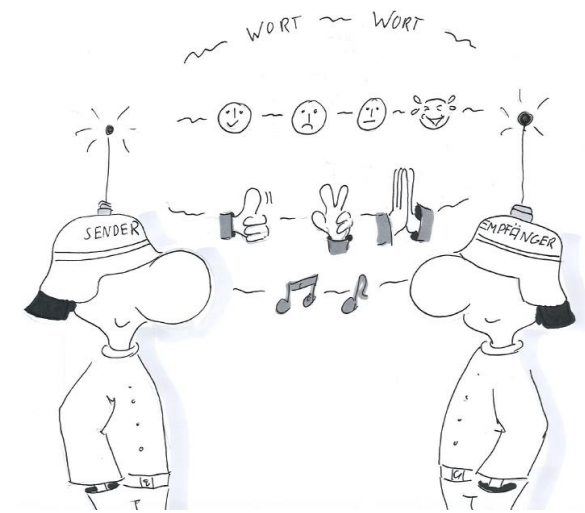
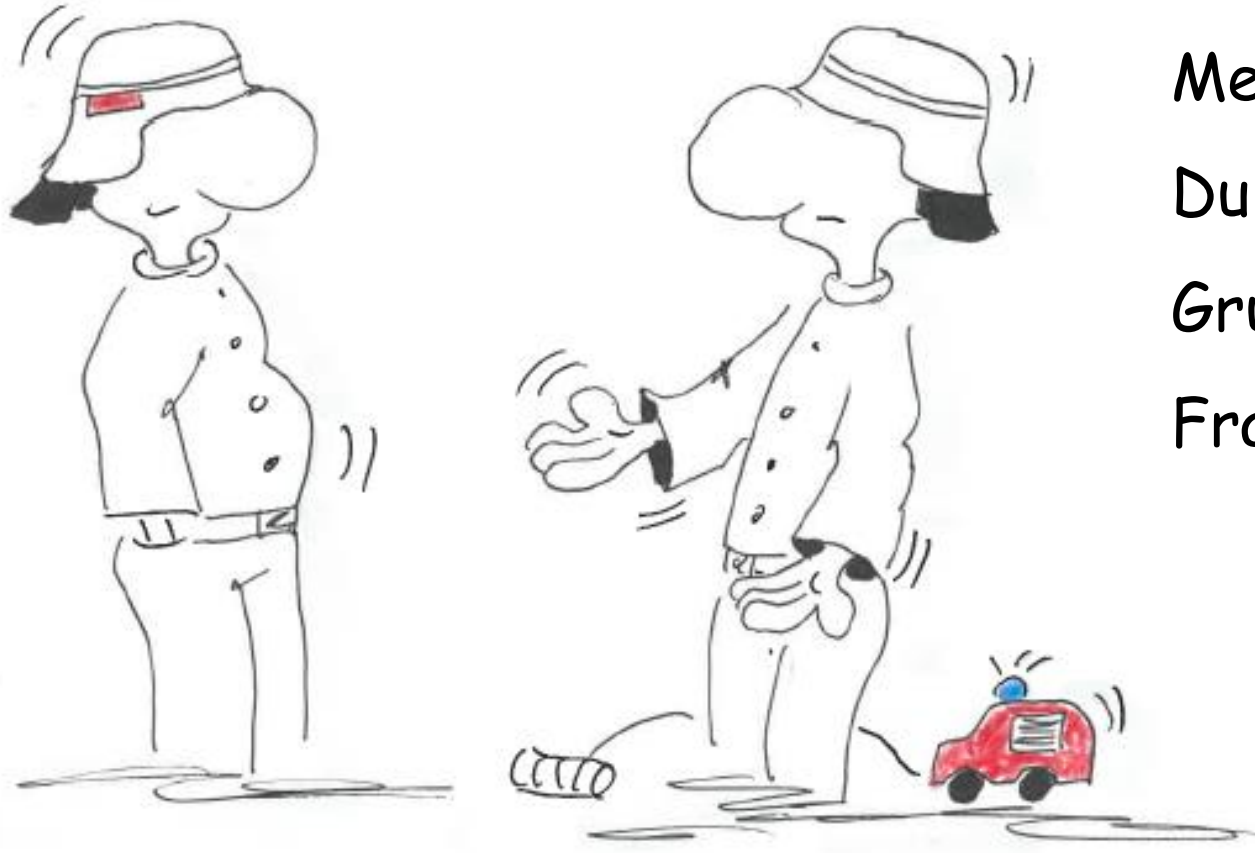


Der Gruppenführer

Führung und Kommunikation



Sicher, das mach ich gerne! Was möchtest du wissen?



Hallo, ich darf zum Gruppenführerlehrgang. Einerseits freue mich mich....
...aber andererseits habe ich auch eine Menge Fragen zu der neuen Funktion. Du bist doch schon lange Gruppenführer. Kannst du mir ein paar Fragen beantworten?

Was bedeutet „Führung“ eigentlich genau? Und was macht eine gute Führungskraft aus? Und wie trifft man klare Entscheidungen?



Ist es nicht schwer, schnell Entscheidungen zu treffen?



Der Führungsvorgang ist ein dynamischer Entscheidungs- und Handlungsprozess, der unter dem **Zwang zu schnellem Handeln** steht. [FwDV 100]

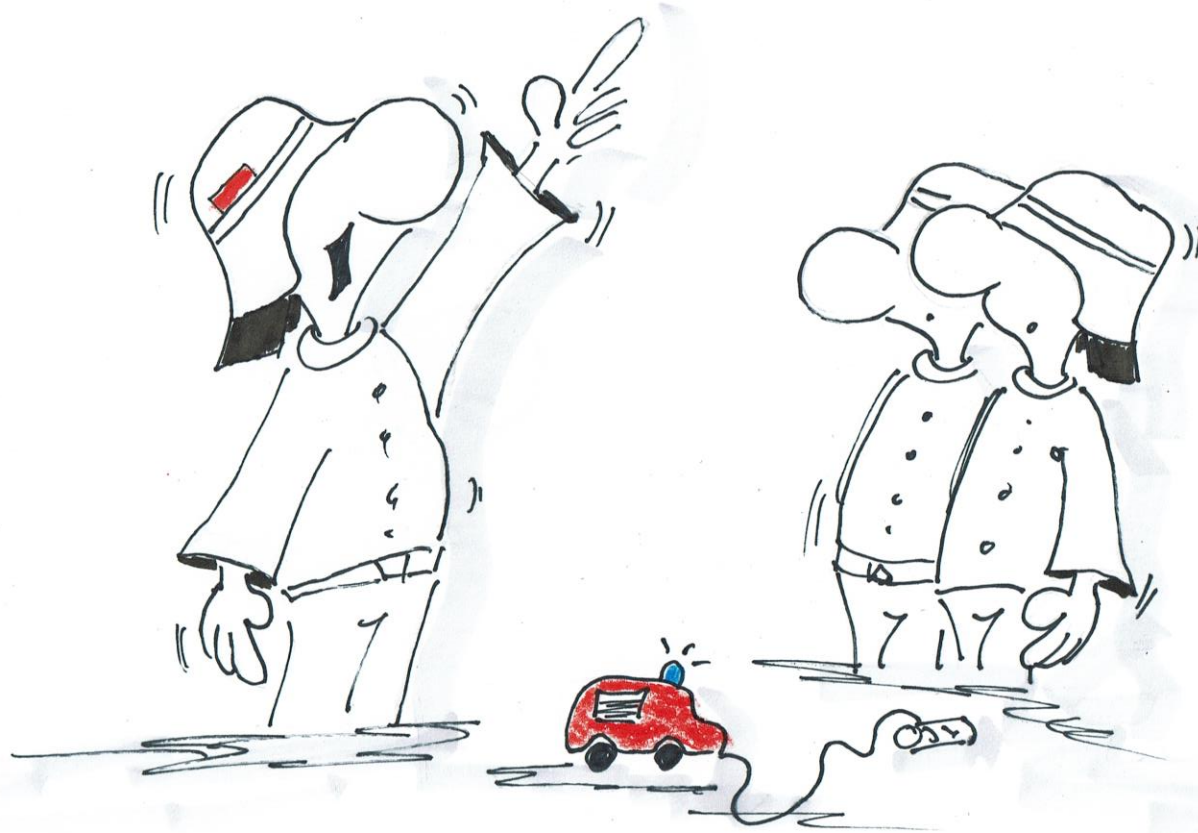
Von der Einsatzleiterin und dem Einsatzleiter werden rasche und folgerichtige Entscheidungen erwartet.[FwDV 100]

Ich hätte Angst unter diesem zeitlichen Druck und der Verantwortung unterzugehen.



Die Entscheidungen müssen oft unter Zeitdruck getroffen werden, damit Gefahrenabwehr und Schadenbegrenzung beziehungsweise Schadenbeseitigung schnellstmöglich beginnen können. **Das daraus entstehende Risiko belastet die Einsatzleiterin und den Einsatzleiter** um so stärker, je größer die Gefährdung der Einsatzkräfte ist. [FwDV 100]

Ein Gruppenführer führt seine Gruppe im Einsatz.



Der Einheitsführer führt seine taktische Einheit. Er ist an keinen festen Platz gebunden. Er ist für die Sicherheit der Mannschaft verantwortlich. [FwDV 3]

Führung bedeutet, dass ich so auf die Mannschaft Einfluss nehme, dass sie das tut, was ich möchte.



Führung ist die Einflussnahme auf die Entscheidungen und das Verhalten anderer Menschen mit dem Zweck, mittels steuerndem und richtungsweisendem Einwirken vorgegebene und aufgabenbezogene Ziele zu verwirklichen. Das bedeutet, andere zu veranlassen, das zu tun, was zur Erreichung des gesetzten Zieles erforderlich ist. [FwDV 100]

Aber die Mannschaft ist keine Marionette...



... oder Maschine.

Der Faktor Mensch macht Führung zu einer anspruchsvollen Aufgabe.

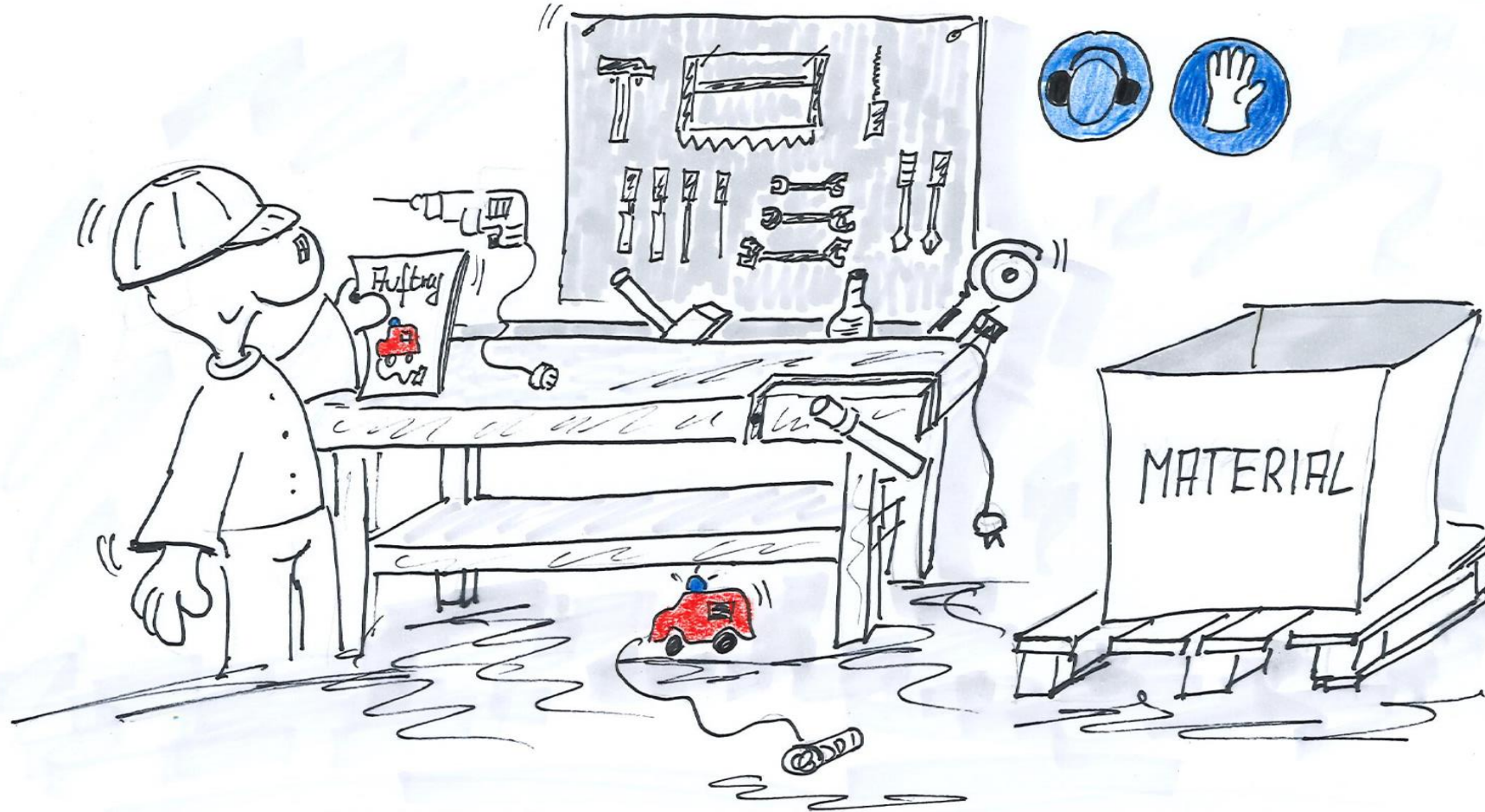
Du musst die Mannschaft mit deiner



Führungspersönlichkeit
und deinem
Führungsverhalten
überzeugen.

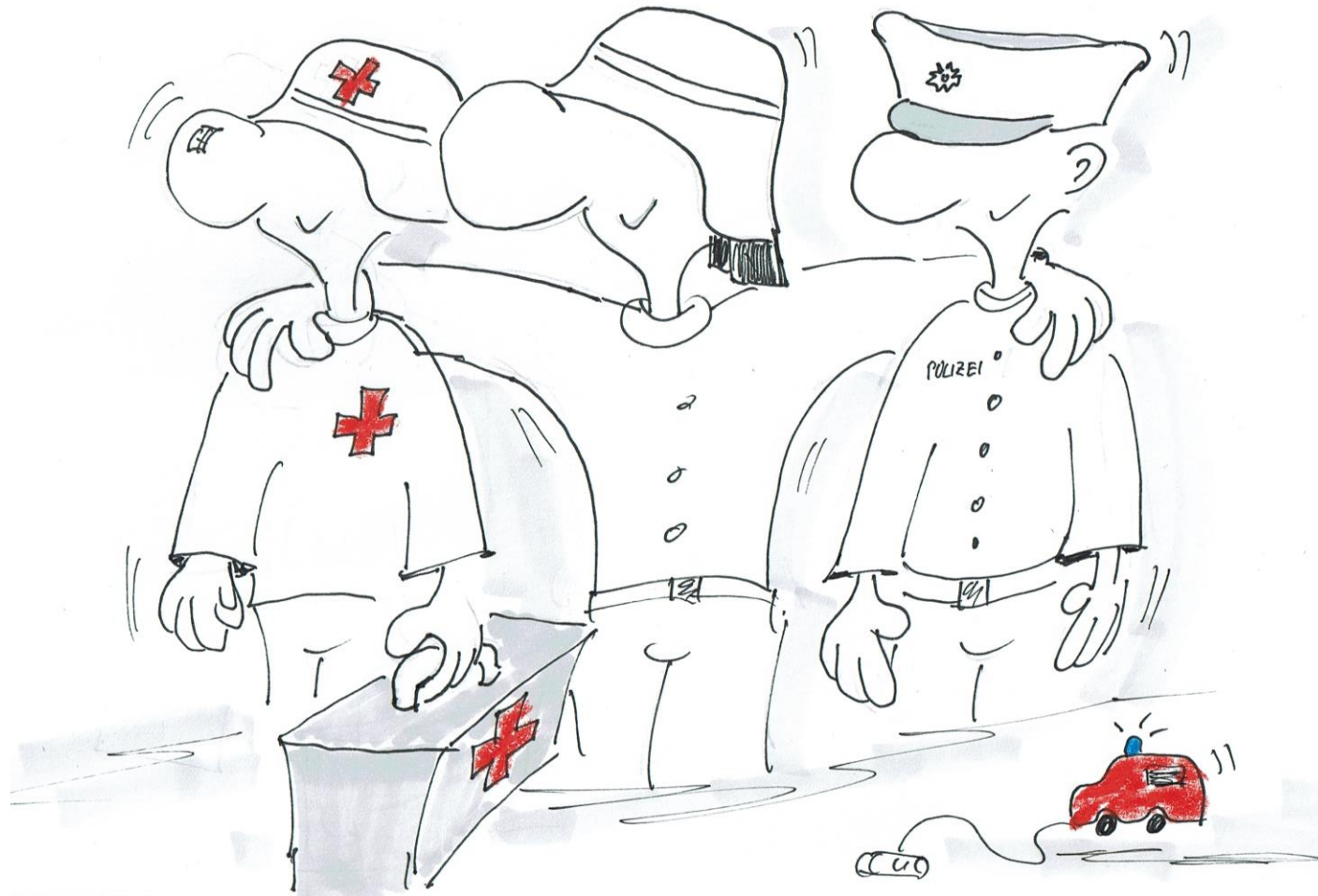
Führungspersönlichkeit und Führungsverhalten bilden die Grundlage für die erfolgreiche Wahrnehmung von Leitungs- und Führungsaufgaben. [FwDV 100]

Führung ist übrigens von **Leitung** zu unterscheiden.



Die Einsatzleitung richtet den „Arbeitsplatz Einsatzstelle“ räumlich und organisatorisch ein.

Und klärt die Zusammenarbeit mit Polizei oder Rettungsdienst.



Die Zusammenarbeit mit anderen, nicht unterstellten Kräften und Stellen muss gewährleistet werden.

[Führungsgrundsatz FwDV 100]

Ihr oder Ihm (Einsatzleiterin oder Einsatzleiter) obliegt die Leitung der unterstellten Einsatzkräfte und die Koordination aller bei der Gefahrenabwehr beteiligten Stellen

[FwDV 100]

Beim Führen koordinierst, beurteilst und begleitest du die Arbeitsmaßnahmen deiner Trupps am „Arbeitsplatz Einsatzstelle“.



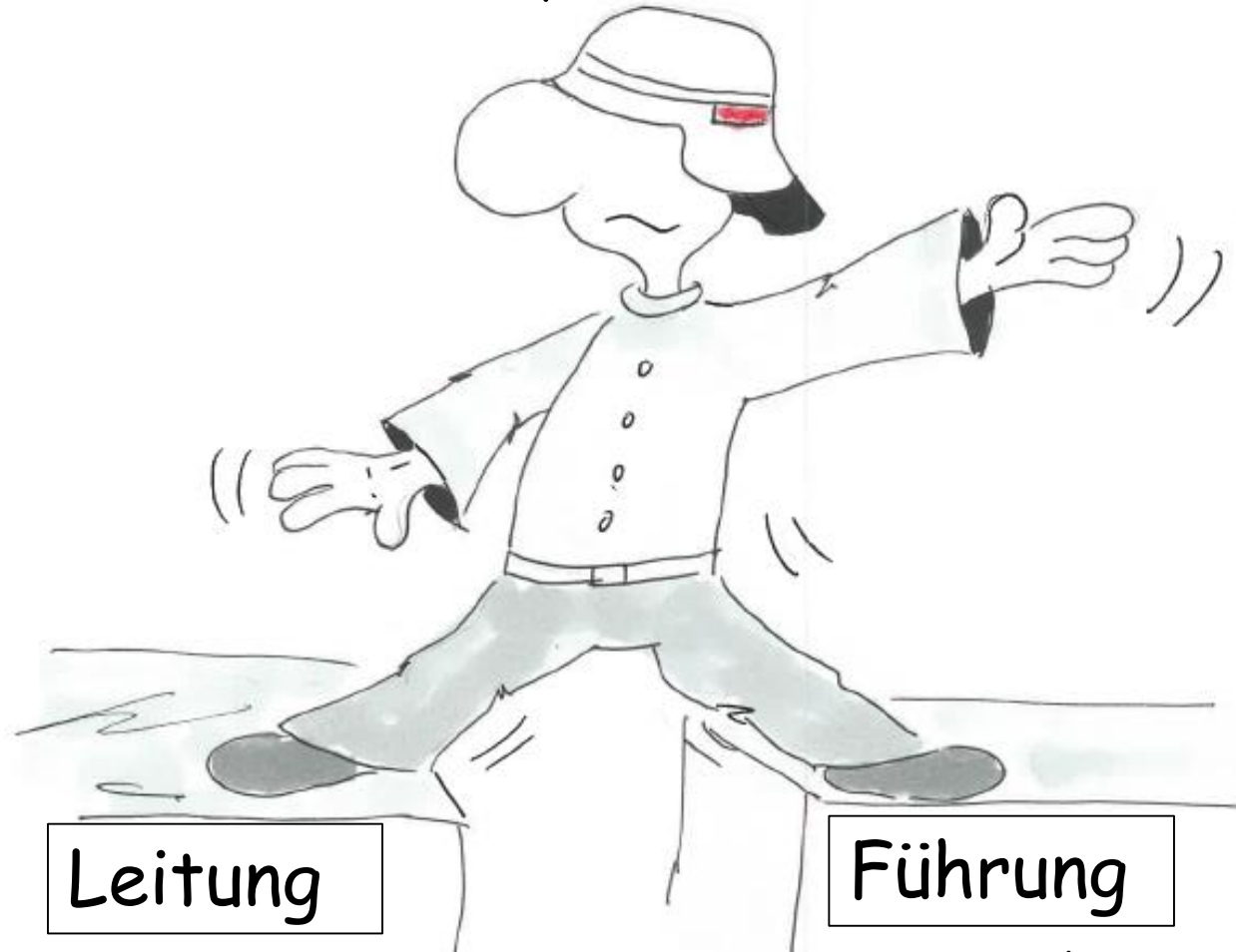
Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Sicherheit der Mannschaft und die Auswirkungen der angeordneten Maßnahmen.

Dafür musst du dich frei in der Einsatzstelle bewegen können und darfst an keinen festen Platz gebunden sein.



Der Einheitsführer führt seine taktische Einheit. Er ist an keinen festen Platz gebunden. [FwDV 3]

Führung und Leitung in einer Funktion ist in manchen Lagen schwer zu vereinen. Wenn du das merkst, musst du eine der beiden Aufgaben abgeben.

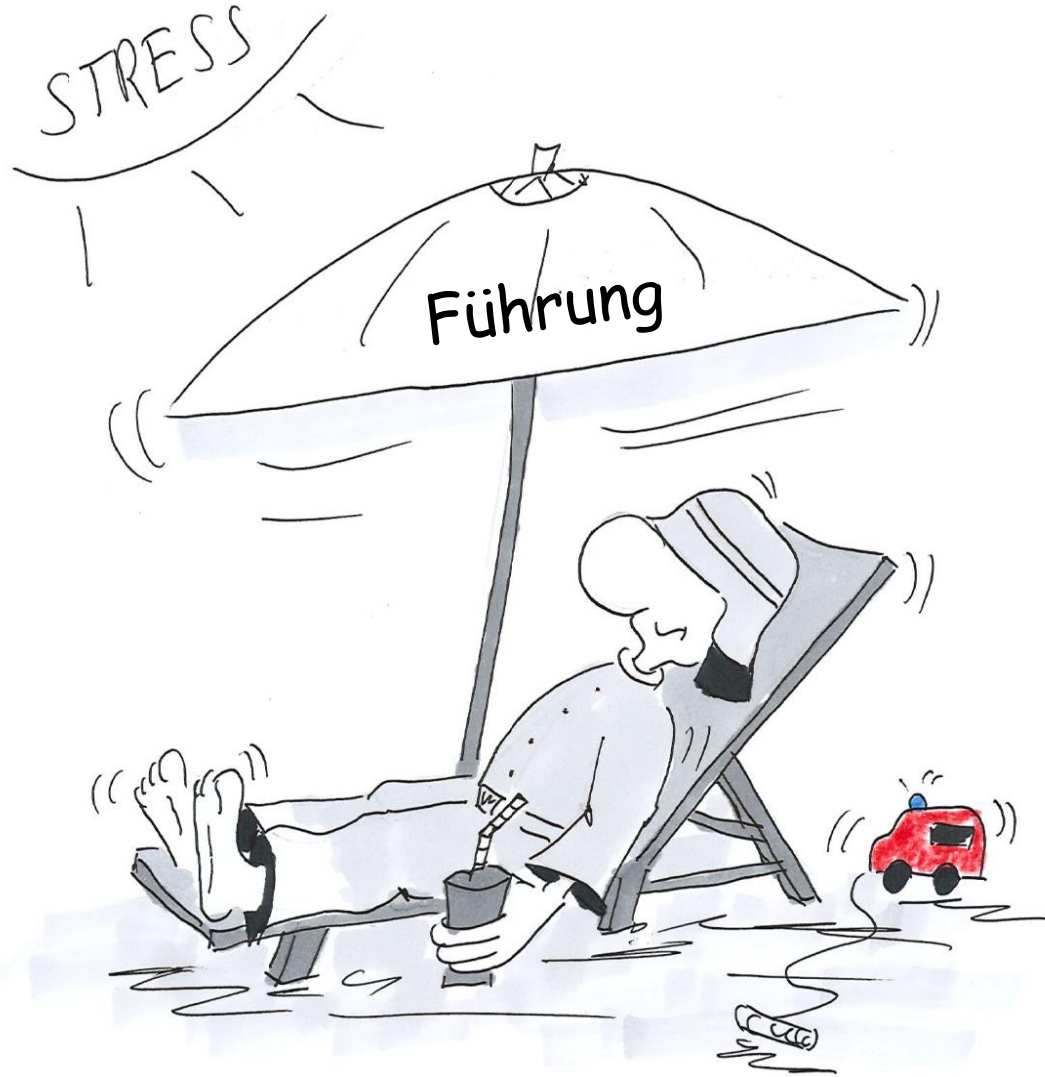


- Organisation einer Einsatzstelle.
- Koordination aller an der Gefahrenabwehr beteiligter Stellen.

- Arbeiten der unterstellten Trupps beobachten.
- Auswirkungen der Maßnahmen beurteilen.

Ein guter Gruppenführer strahlt Ruhe aus und trifft klare Entscheidungen.

Klarheit



Ruhe

Der Erfolg der Einsatzkräfte wird daher maßgeblich von der persönlichen Führungsqualifikation der Führungskraft bestimmt, insbesondere von ihrer **Entscheidungskraft**. [FwDV 100]

Er kommuniziert klar



und pflegt einen ruhigen und motivierenden Umgang mit der Mannschaft.

Das **Führungsverhalten** wird durch das Verhalten der Führungskraft zu ihren zu Führenden beschrieben. Da das Führungsverhalten vorwiegend im zwischenmenschlichen Bereich stattfindet, hat jedes Verhalten – auch das unbewusste – Auswirkungen auf die zu Führenden. [FwDV 100]

Habe Mut zur Entscheidung!



Keine Entscheidung ist auch eine Entscheidung. Wenn du nicht entscheidest, dann wird im Zweifel die Mannschaft entscheiden.

Der Einsatzleiter muss **trotz** etwa vorhandener **Zweifel** in allen Lagen einen **klaren Entschluss fassen**. [FwDV 100]

Habe keine Angst vor Fehlern!



Nach einer Entscheidung beurteilst du die Lage neu und kannst mögliche Fehlentscheidungen verändern.

Nach der Befehlsgebung ist der Führungsvorgang mit einer erneuten Lagefeststellung fortzusetzen. Dies dient ... vor allem der Kontrolle der Auswirkungen der bisher gegebenen Befehle.[FwDV 100]

Höre auf dein Bauchgefühl!

Das Bauchgefühl meldet sich zuverlässig, wenn eine Situation gefährlich oder ungünstig ist. Nimm dein Bauchgefühl als Indikator ernst.



Trotzdem kann es in komplexen Lagen vorkommen, dass du keine technische Lösung kennst.



Führe kooperativ.

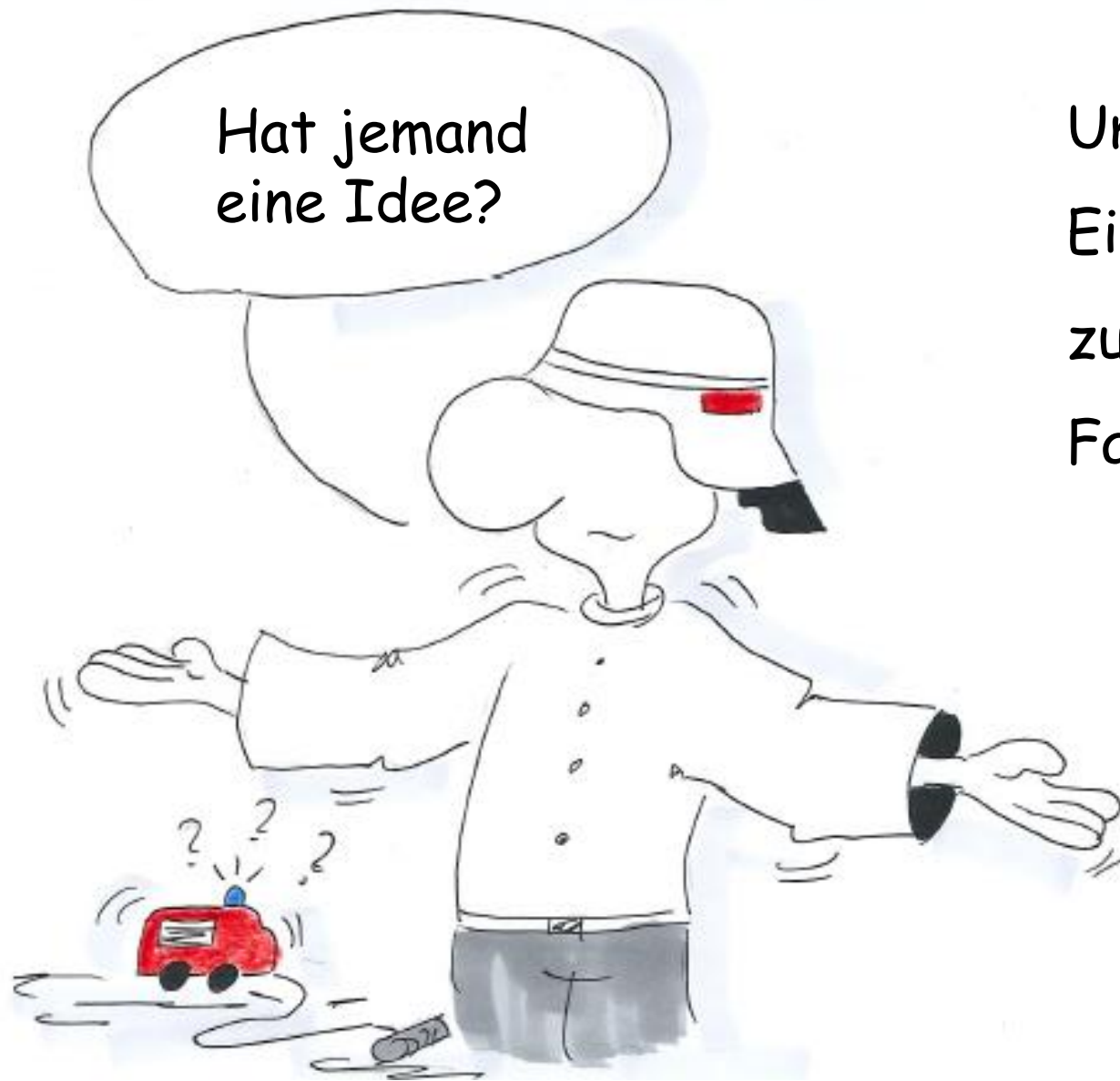


Beteilige die Mannschaft
(oder fachkundige Personen)
bei der
Entscheidungsfindung. Du
bist nicht alleine!

Kooperativer Führungsstil mit den Merkmalen:

- Heranziehen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern 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 der Entscheidungsfindung und am Ergebnis der Maßnahmen.

[FwDV 100]



Um schon zu Beginn des Einsatzes kooperativ führen zu können, nimm dir auf jeden Fall jemand mit zur Erkundung!

Eine Erkundung sollte daher nicht alleine erfolgen. [FwDV 3]

Alternativ kannst du auch Aufträge mit einem vorgegebenen Ziel vergeben. Damit legst du die Entscheidung für die technische Umsetzung in die Hände des Trupps.



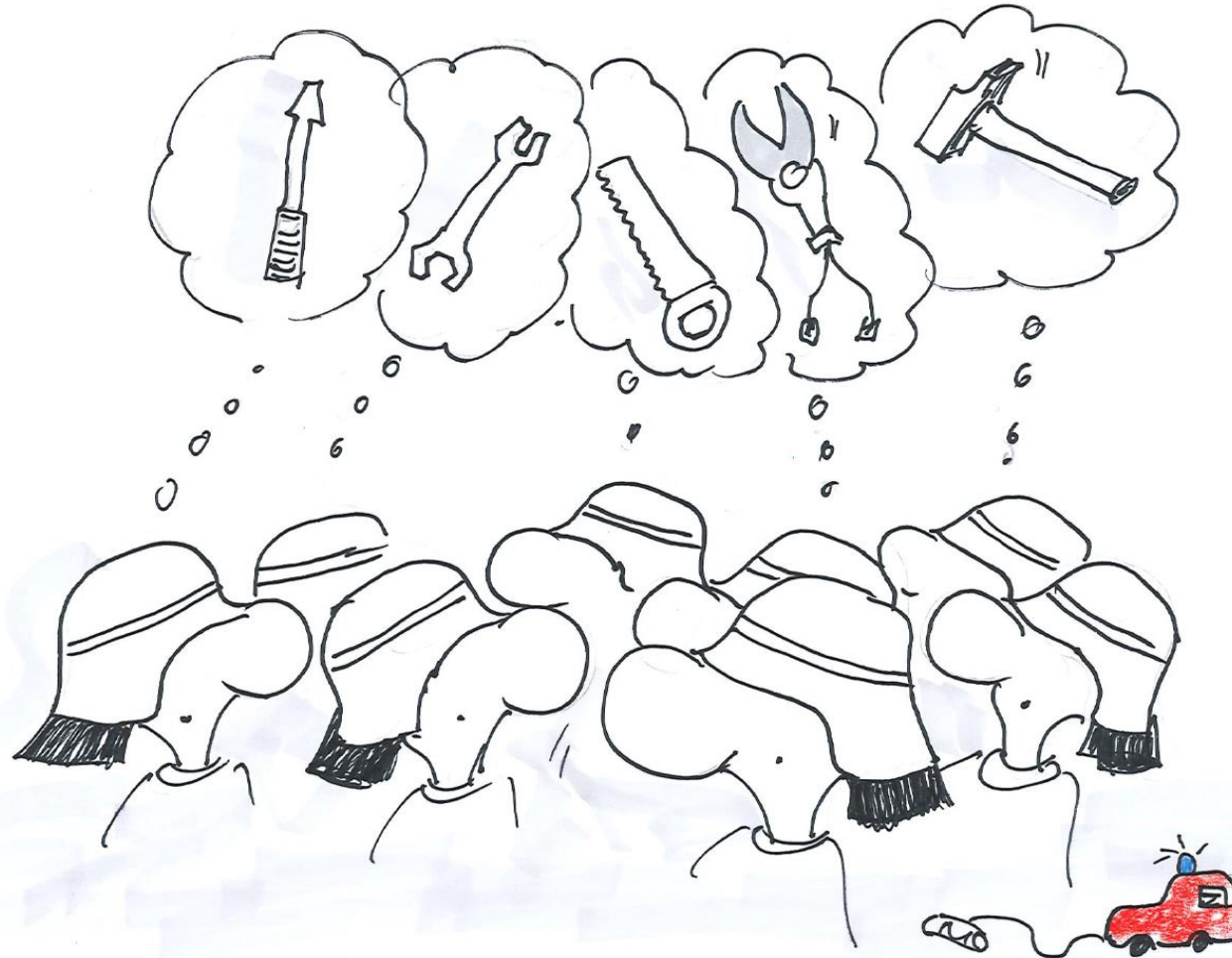
Aber Achtung! **Auftragstaktik** setzt bei den Einsatzkräften ein hohes Maß an fachlichen Fähigkeiten und verantwortungsbewusster Selbstständigkeit voraus.

Du brichst dir weder beim kooperativen Führen noch bei der Auftragstaktik einen Zacken aus der Krone!



Du musst nicht alles wissen.

Aber du sollst alles führen!



Auch bei Anwendung eines kooperativen Führungsstils bleibt die Gesamtverantwortung der Einsatzleiterin oder des Einsatzleiters unberührt.
[Führungsgrundsatz FwDV 100]

Schütze dich aber vor Überforderung!



Begrenze dich auf eine überschaubare Aufgabe.

Mach dir klar, dass du mit einer Gruppe oder Staffel nur eine begrenzte Leistungsfähigkeit hast.



Vermeide Überforderung!

- Aufgaben, Befugnisse und Mittel müssen aufeinander abgestimmt sein;
 - Aufgabenbereiche müssen **überschaubar** und **klar abgegrenzt** sein;
- [Führungsgrundsätze FwDV 100]

Ich soll der Mannschaft ja deutlich sagen, was sie tun soll.

Aber wie geht das am besten? Was macht einen guten Befehl aus?

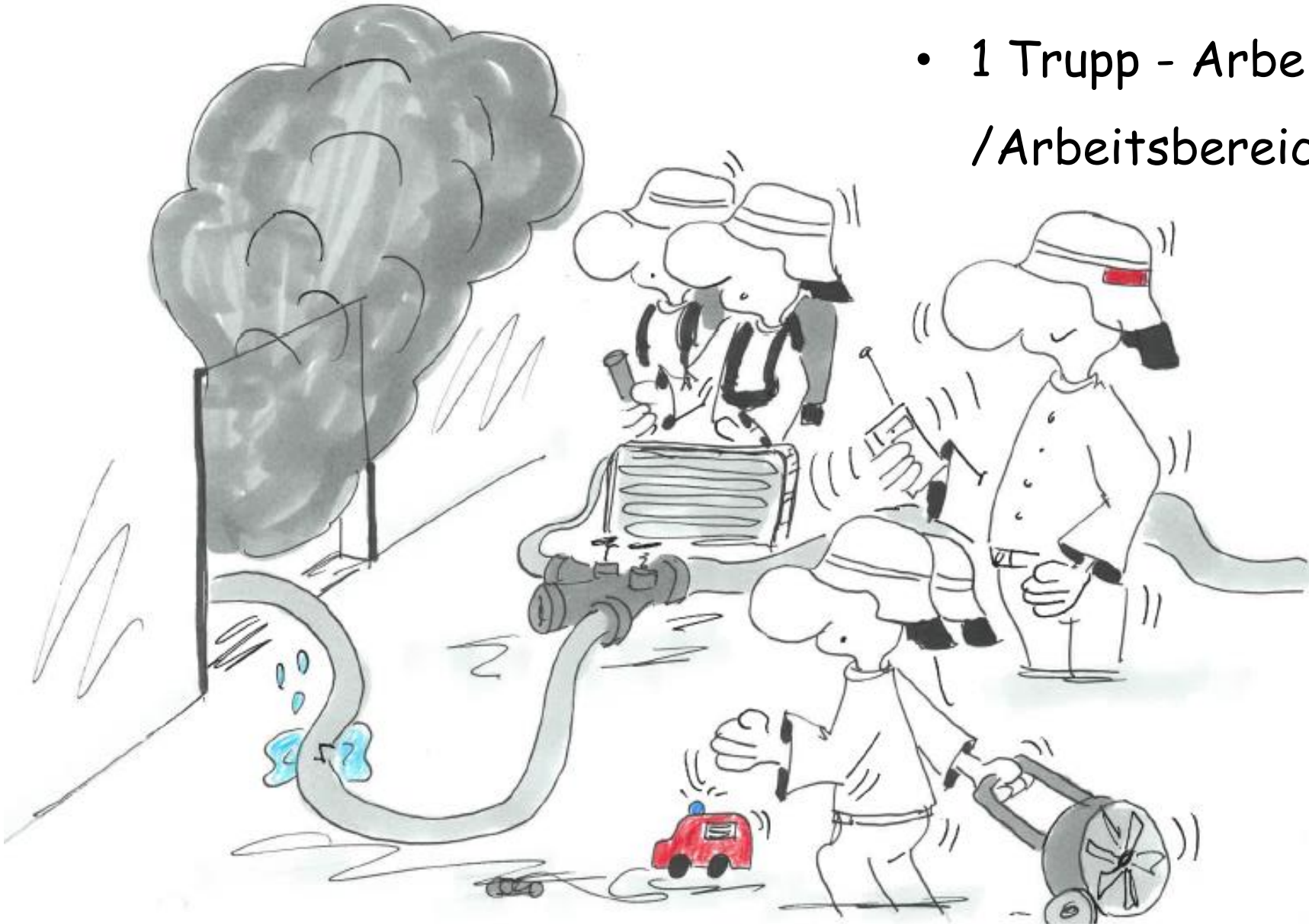
Und wie verhindere ich Überforderung? Was kann eine Gruppe oder Staffel im Einsatz sicher leisten?



Mit der taktischen Einheit Gruppe kannst du gemäß FwDV 3 standardmäßig drei Bereiche sicherstellen:

- 1 Trupp - Arbeiten im Gefahren-/Arbeitsbereich

- 1 Trupp - Materialzuführung
- 1 Trupp - Sicherheit



Dabei bist du in der Einteilung deiner Trupps natürlich frei.



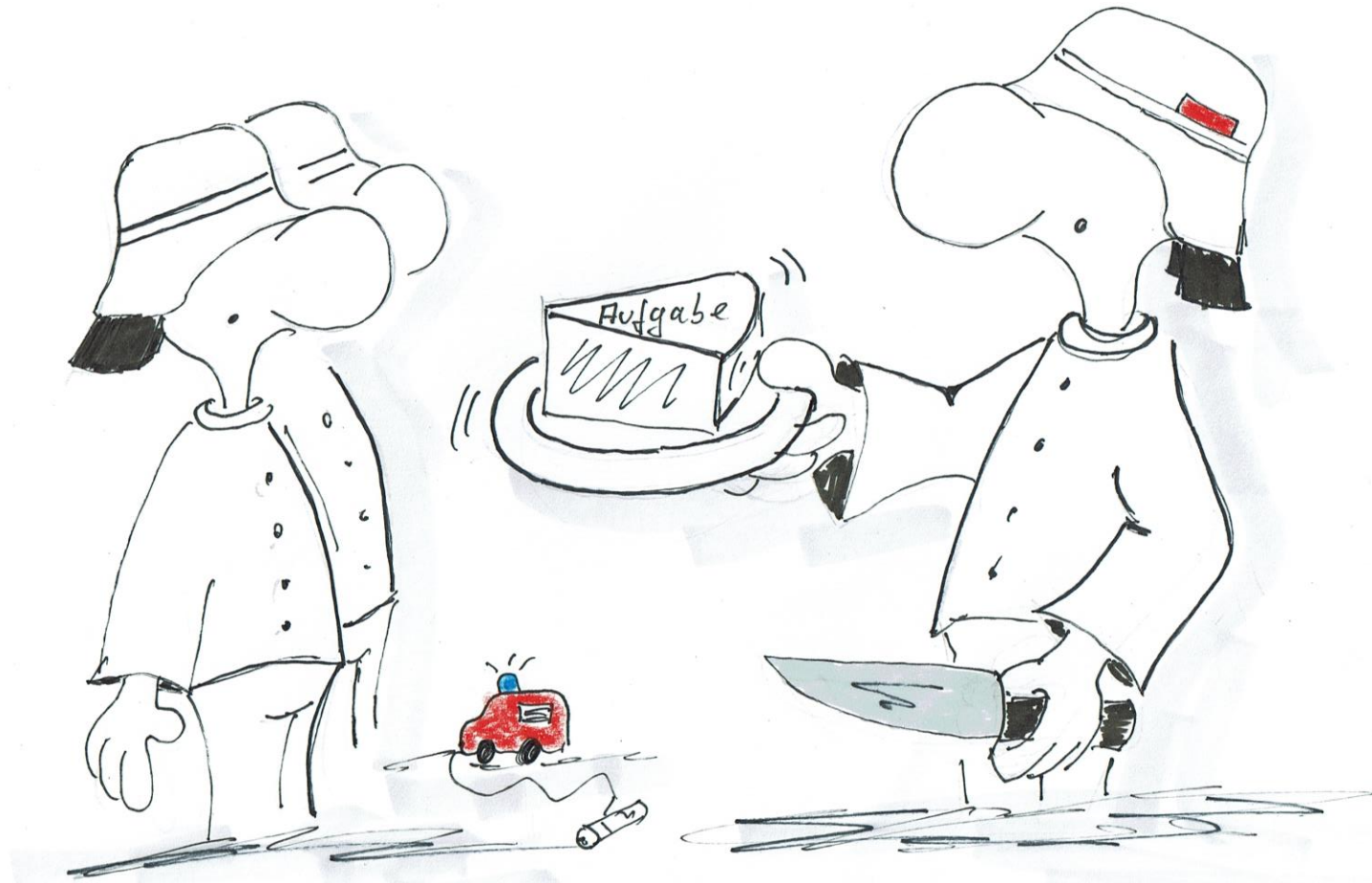
Bedenke aber immer die Folgen, die ein Abweichen von dieser Grundausrichtung hat.

Die Dienstvorschrift beschränkt sich auf Festlegungen für einen geordneten Einsatzablauf der taktischen Einheit.

Der Führer einer taktischen Einheit kann von den Regelungen der Dienstvorschrift abweichen, wenn dies zur Sicherstellung des Einsatz Erfolges erforderlich ist.

[FwDV 3]

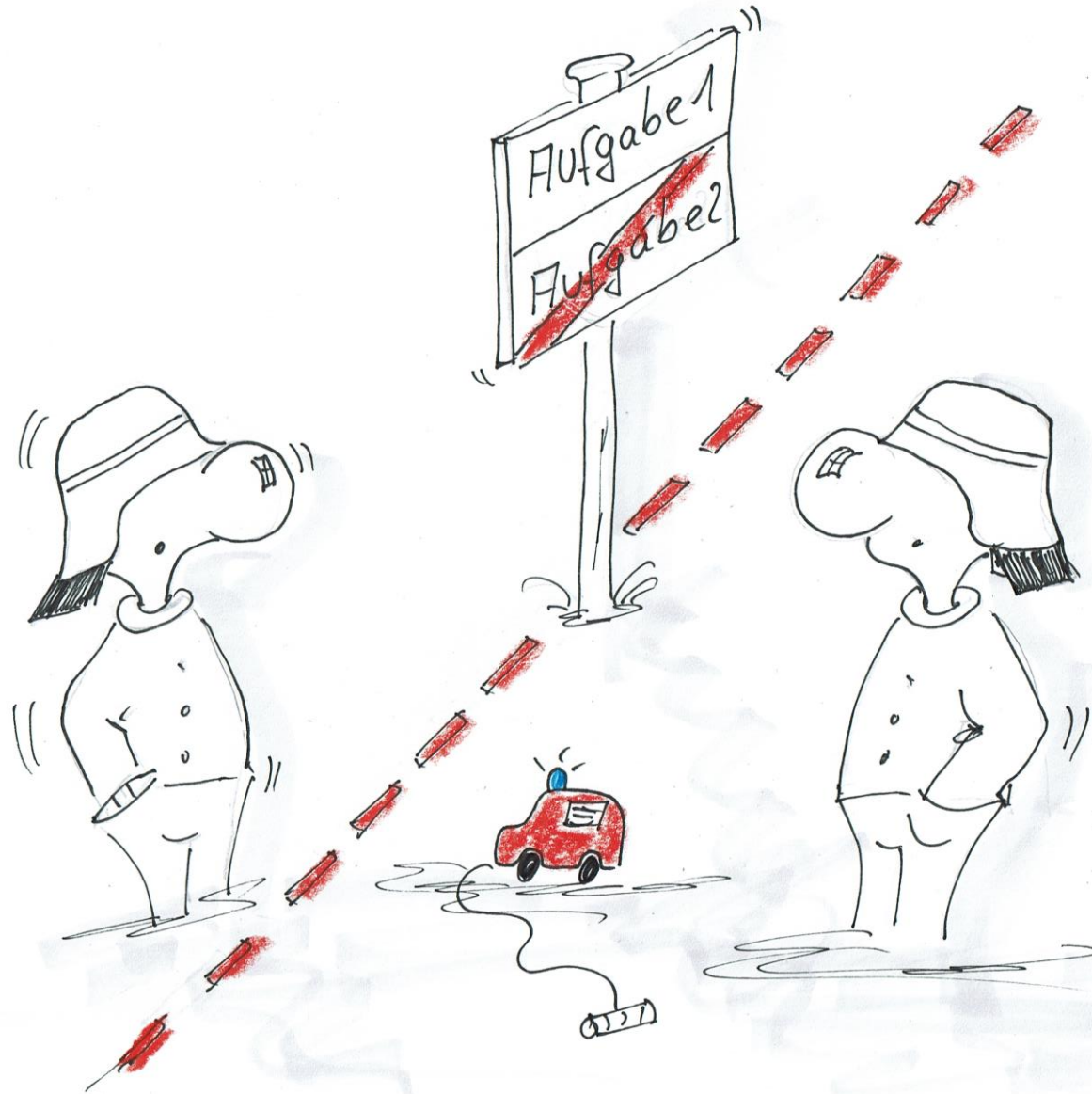
Gebe deinen Trupps Aufgaben, die sie nicht überfordern.





Die Aufgaben dürfen nicht zu groß sein.

Aufgabenbereiche müssen überschaubar und klar abgegrenzt sein. [FwDV 100]



Die Grenzen der Aufgaben
müssen klar sein.

Wichtig ist, dass alle wissen was sie tun sollen und wo sie es tun sollen.



Wo soll was gemacht werden ?

Was soll gemacht werden?



Stelle sicher, dass alle Trupps auch das passende Material und die erforderlichen Informationen haben, um die Aufgabe zu lösen.

Aufgabe, Befugnisse und Mittel müssen aufeinander abgestimmt sein. [FwDV 100]

Versuche nicht durch mehr Trupps mehr Aufgaben bearbeiten zu können. Mehr Trupps erfordern auch mehr Führungsarbeit. Auch das kann dich überfordern.

Gruppenführer, bitte kommen!

Gruppenführer, bitte kommen!

Gruppenführer, bitte kommen!

Gruppenführer, bitte kommen!

Gruppenführer, bitte kommen!

Gruppenführer, bitte kommen!



Die Führungsorganisation empfiehlt, auf der Führungsebene des Gruppenführers maximal drei Trupps zu führen.



Führungsebenen ist ein spezifisches Merkmal der **Führungsorganisation**; 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 der jeweiligen Führungsebene in der Regel nicht **mehr als drei Trupps**, zwei Gruppen beziehungsweise drei bis fünf Züge oder Verbände zuzuordnen. [FwDV 100]

Wenn weitere Gruppen an der Einsatzstelle arbeiten, dann muss die Aufteilung der Einsatzstelle in einzelne Aufgabenbereiche koordiniert werden.



Aufgabenbereiche müssen **überschaubar** und **klar abgegrenzt** sein;
[Führungsgrundsätze FwDV 100]

Die Führungsebene des Zugführers ist erforderlich.

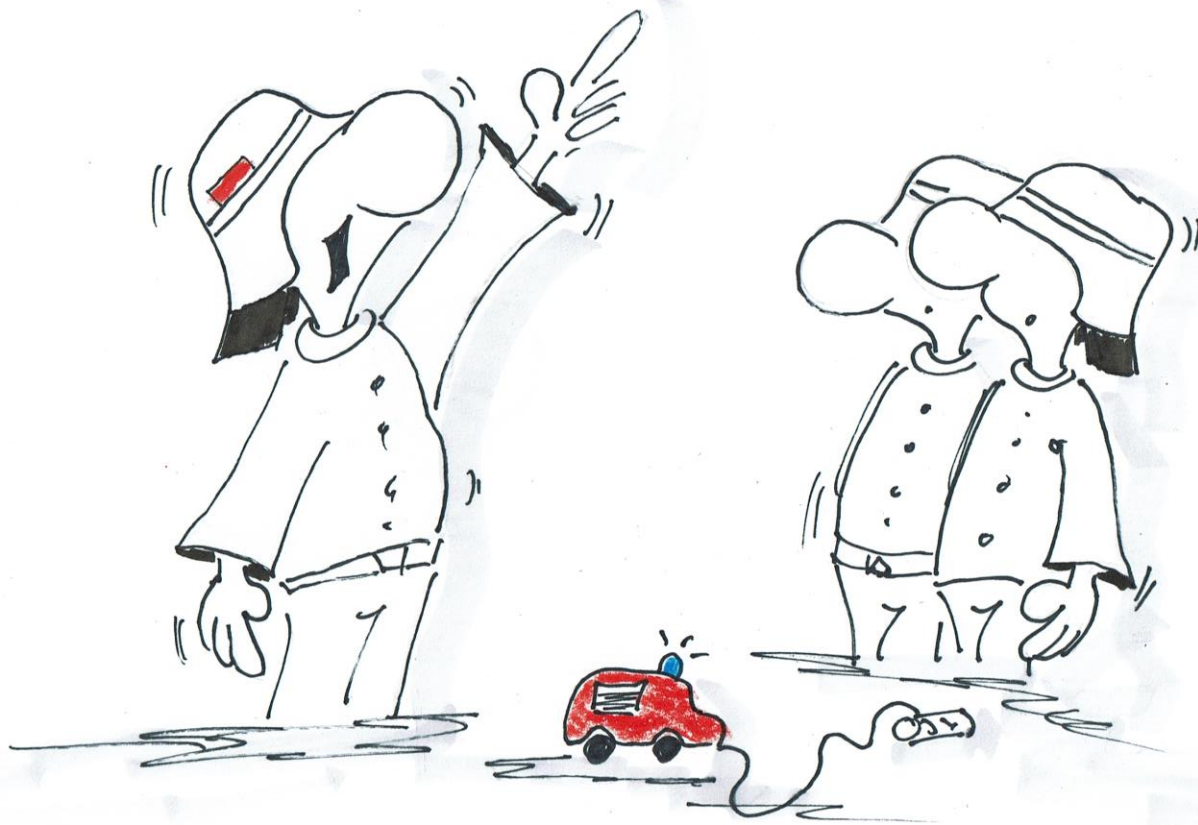


Der Zugführer teilt die Einsatzstelle auf und koordiniert und kontrolliert die Arbeiten der Gruppen.

Neben dem klaren Entschluss ist eine klare und ruhige Kommunikation wichtig.

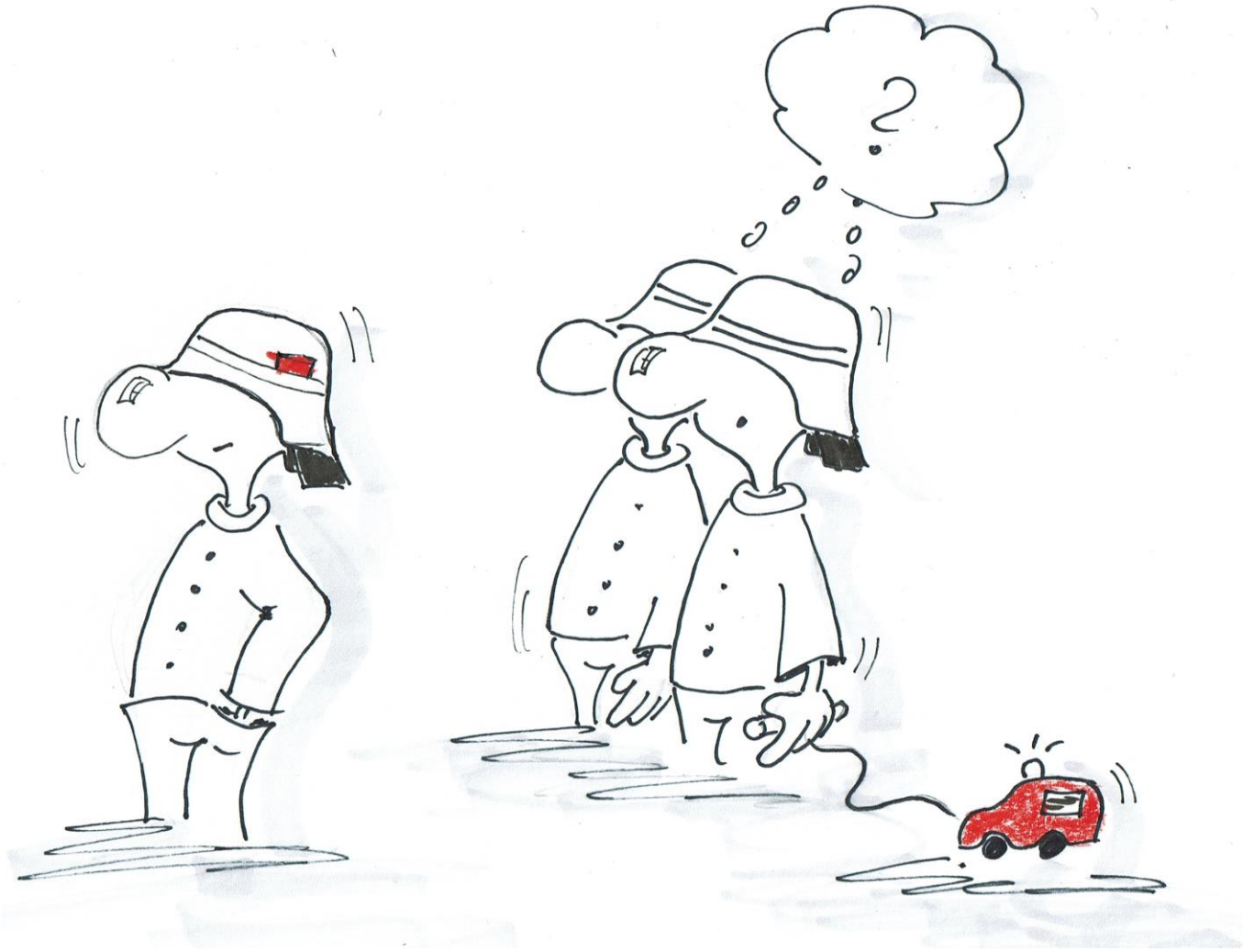


Die Kommunikation von dir mit der Mannschaft nennt man im Einsatz Befehl .



Der Befehl ist die Anordnung an die Einsatzkräfte, Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und zur Schadenbegrenzung auszuführen. Durch den Befehl wird der Entschluss in die Tat umgesetzt. (FwDV 100)

Du hast eine Verpflichtung der Mannschaft Befehle zu geben.



Die Befehlsgewalt schließt nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht zum Befehlen ein.

[FwDV 100]



Aber gib nur den
Einsatzkräften ein Befehl,
die dir unterstellt sind.

Unterstellungsverhältnis und Weisungsrecht
müssen klar festgelegt werden.

[Führungsgrundsatz FwDV 100]

Die Befehlsgebung erfolgt nach einem Schema gemäß FwDV 100.



Die Abfassung des Befehls richtet sich nach dem Schema:

- **Einheit**
- **Auftrag**
- **Mittel**
- **Ziel**
- **Weg**

[FwDV 100]

Die Führungskraft erteilt die Befehle nach einem vorgegebenen Schema.
[FwDV 100]

Befehlsschema? Das hört sich kompliziert und formalistisch an.



Mann, nimm den
Wäschekorb, geh in
den Keller und hole die
Wäsche rauf!



Einheit:	Mann
Auftrag:	Wäsche hochholen
Mittel:	Wäschekorb
Ziel:	Keller
Weg:	(Weg ist bekannt)

Das ist nicht kompliziert. Du gibst und bekommst im Alltag eine Menge „Befehle“ nach dem gleichen Schema und du merkst es gar nicht!

Vertraue auf deine bereits vorhandenen Kompetenz aus dem Alltag.
In den Befehl gehören übrigens nur die Punkte, die der Adressat zur
Erfüllung der Aufgabe benötigt.



Der Inhalt jedes Befehls muss genau überlegt und kurz und klar formuliert sein. Er soll alles das, **aber auch nur das enthalten, was die nachgeordneten Führungskräfte zur Erfüllung der ihnen gestellten Aufgaben wissen müssen.**
[FwDV 100]

Unterfordere deine Mannschaft nicht!

Wassertrupp, ihr sperrt die Straße 50 Meter vor und hinter der Einsatzstelle mit Verkehrsleitkegeln, Blitzleuchten und Warndreieck ab. Ihr lauft am rechten Straßenrand hinter der Leitplanke entlang. Vor!

Glaubt der, wir wissen nicht, wie man eine Verkehrsabsicherung gemäß FwDV 1 aufbaut? Der traut uns wohl gar nicht zu?



Einsatzkräfte, denen jede Kleinigkeit befohlen wird, bleiben untätig, wenn Befehle sie einmal nicht erreichen. [FwDV 100]

Aber in drängenden Lagen kann der autoritäre Führungsstil sehr entlastend sein für die Trupps.



Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass bei akut auftretenden Gefahrensituationen die Führungskraft in Form eines schnellen Entschlusses und eines knappen Befehls reagieren muss. [FwDV 100]

Ein Befehl kann daher je nach Situation und Empfänger unterschiedlich sein.



Gestalte deine Befehle einfach und verständlich.
Entscheidend ist, dass die Mannschaft gut damit arbeiten kann .

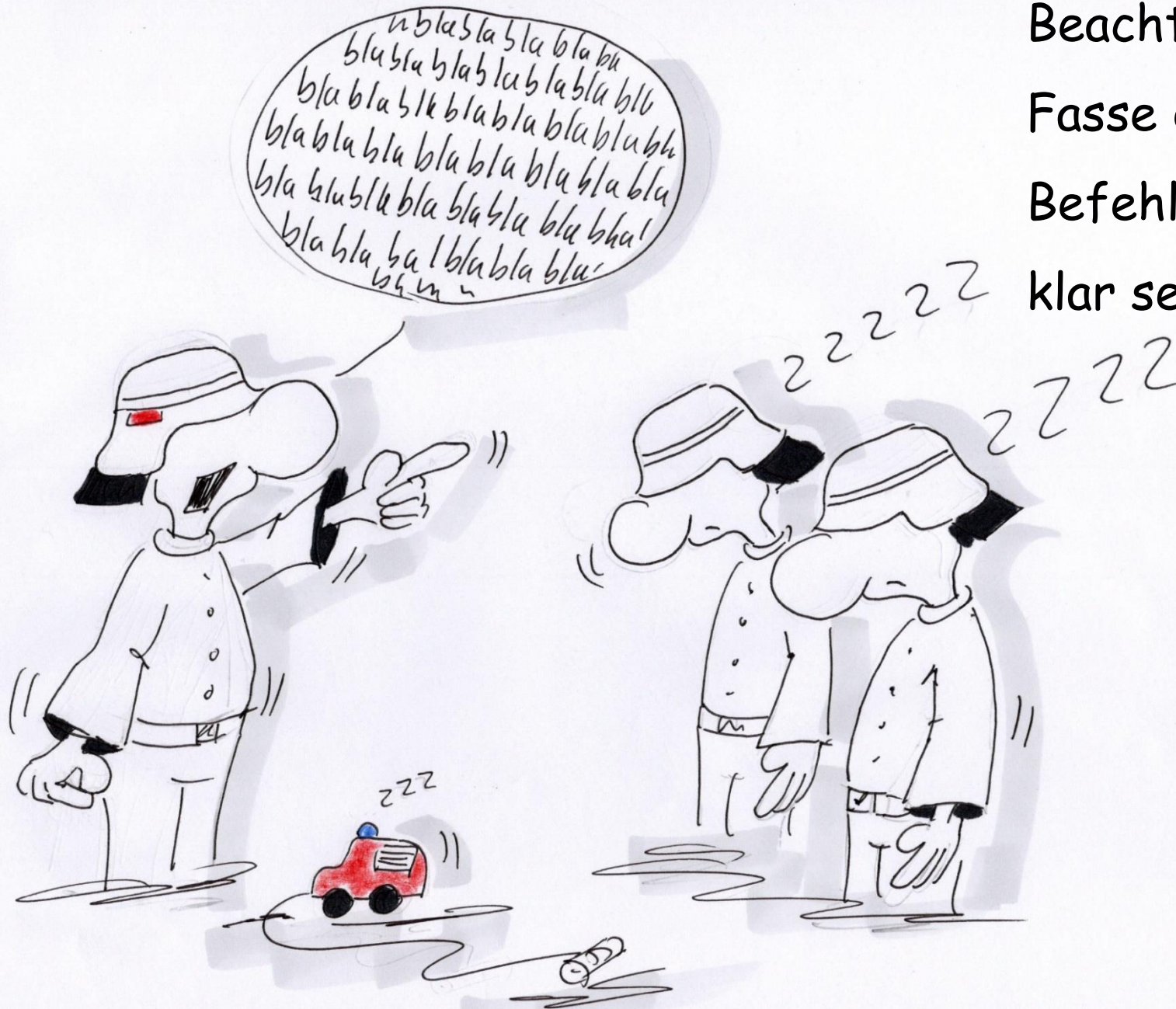


Klarheit ist wichtiger als die formgerechte Abfassung. [FwDV 100]

Beachte folgendes:

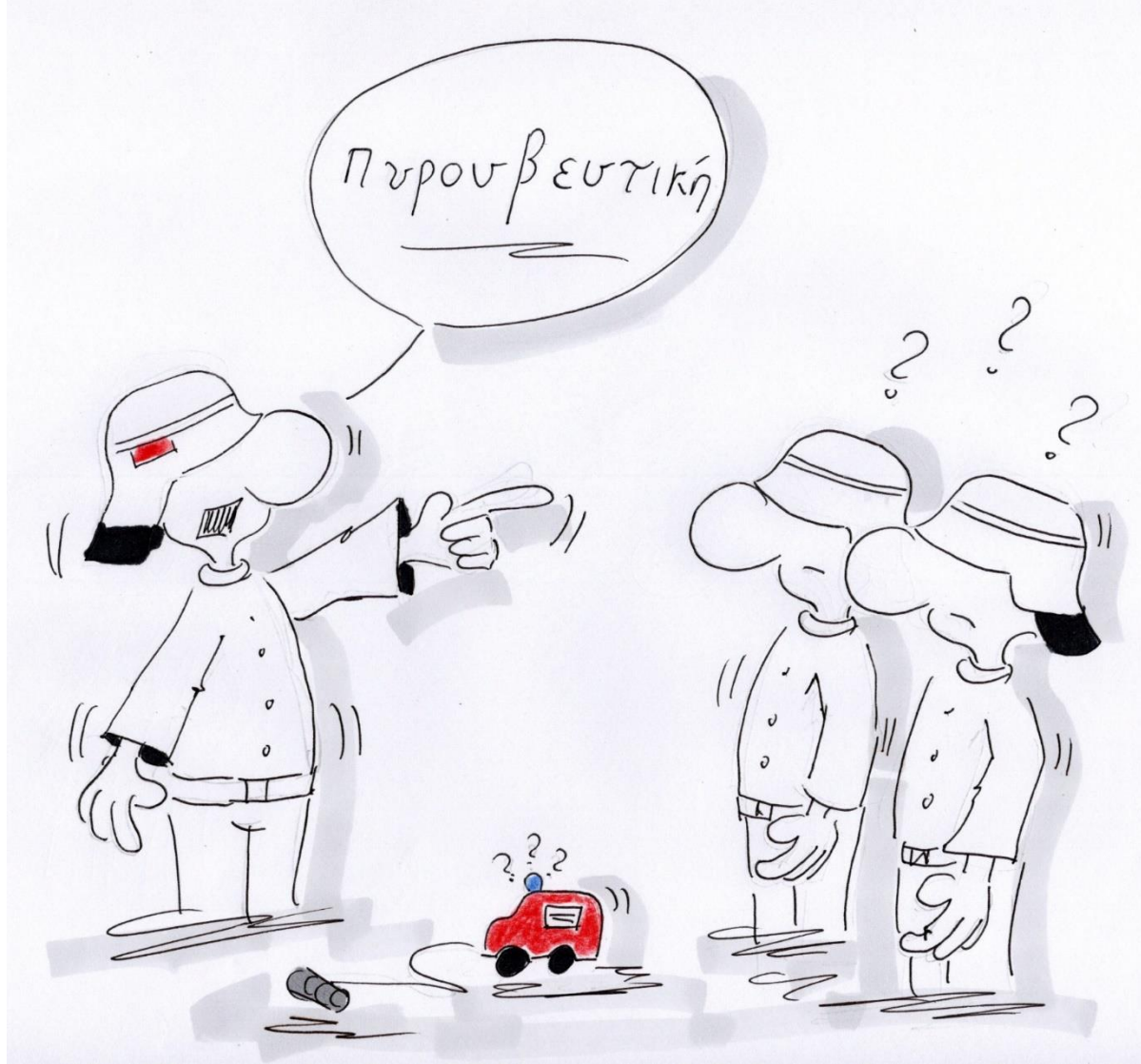
Fasse dich kurz!

Befehle müssen kurz gefasst und klar sein.



Die Befehlssprache muss einfach und verständlich sein. Klarheit ist wichtiger als formgerechte Abfassung.

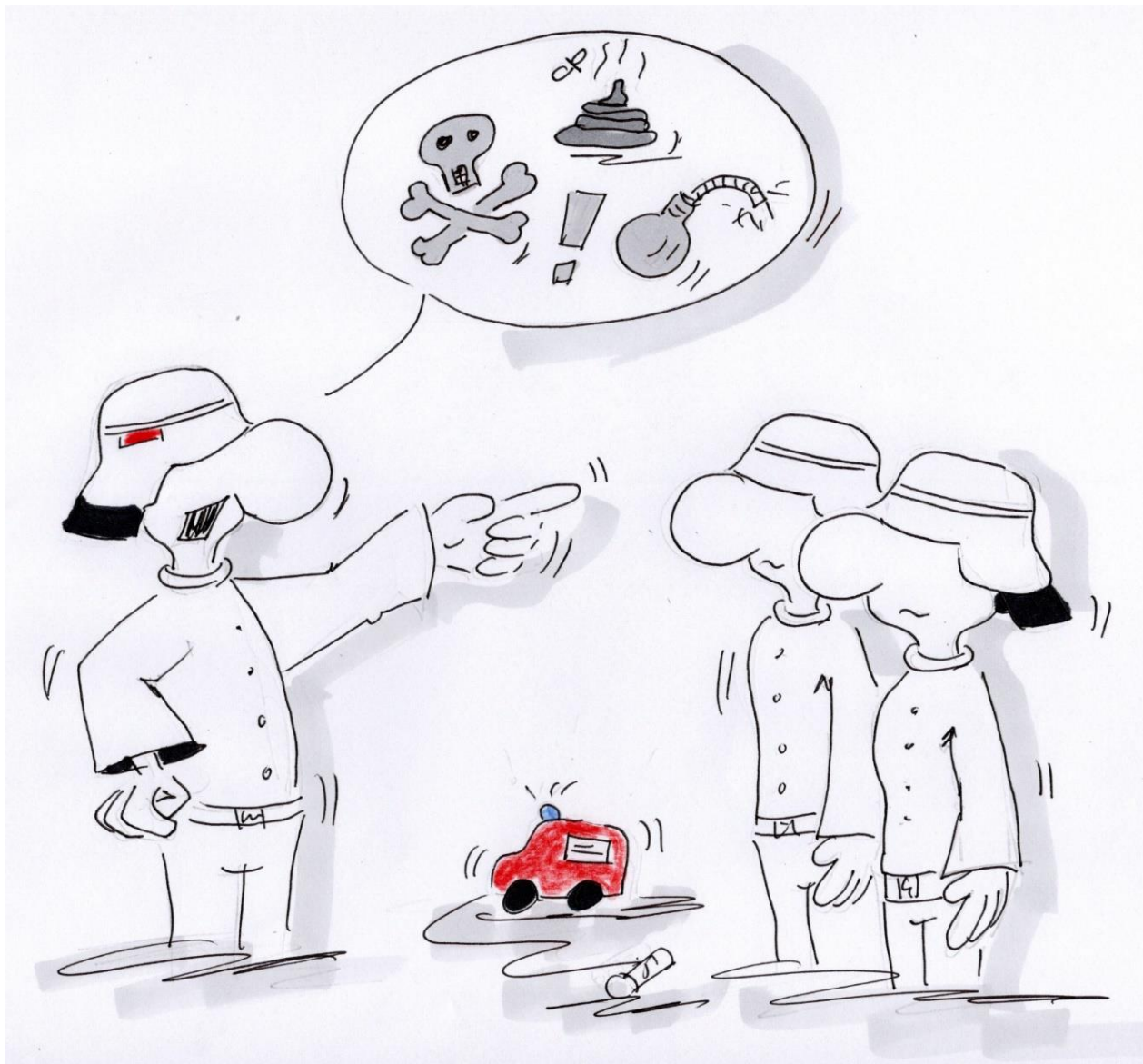
Aber:
Die Deutlichkeit darf nicht unter der Kürze leiden.
[FwDV 100]



Befehle müssen
verständlich sein.

Die Befehlssprache muss einfach und verständlich sein.

Die befehlende Führungskraft muss sich in die Lage der Empfänger versetzen und seine Befehle dem Kenntnisstand der Nachgeordneten anpassen. [FwDV 100]



Befehle müssen **sachlich** erteilt werden.

Auch in drängenden Lagen müssen Befehle **ruhig und sachlich** erteilt werden

[FwDV 100]

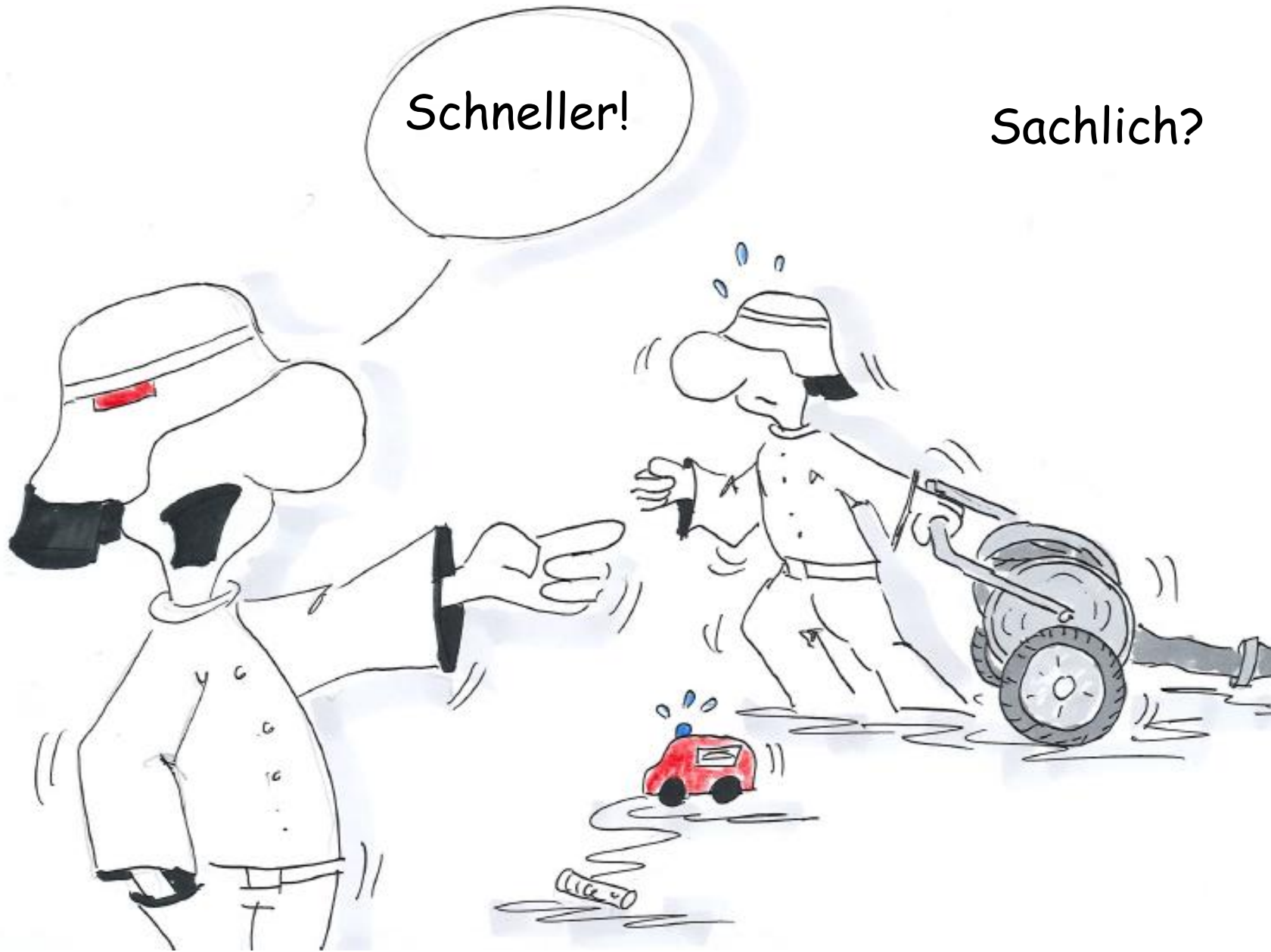
Aber ist es realistisch, dass man
in der Kommunikation sachlich
bleibt?

Sachlich?



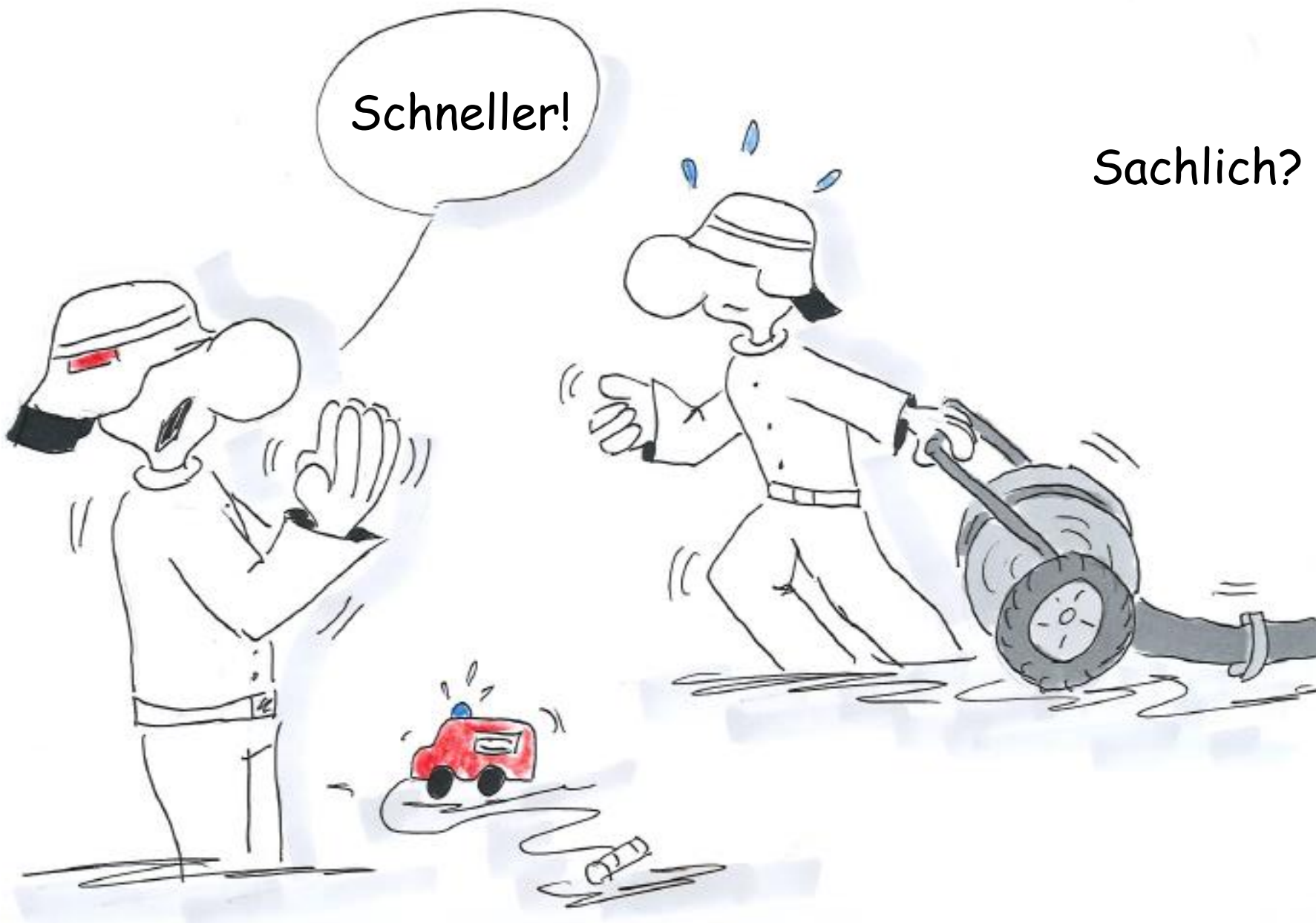
Schneller!

Sachlich?



Schneller!

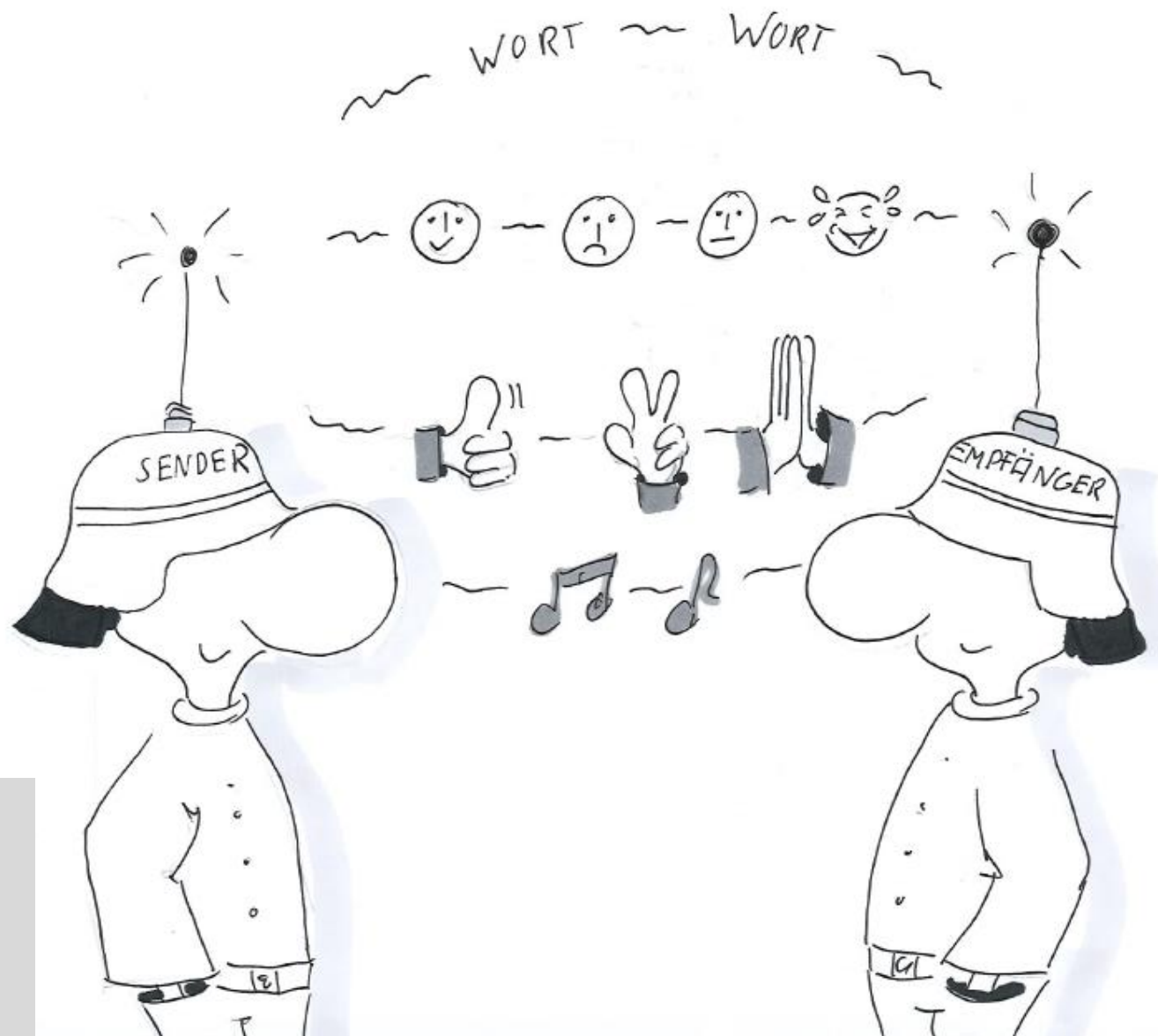
Sachlich?



Du kommunizierst nicht nur mit Worten.

Worte sind meist sachlich.

Tonfall, Mimik und Gestik verraten aber immer etwas über dich und deine Gemütslage.



Das Führungsverhalten findet vorwiegend im zwischenmenschlichen Bereich statt. Jedes Verhalten- auch das unbewusste- hat Auswirkungen auf die zu Führenden. [FwDV 100]

Darum bilde eine Antenne dafür aus, wie du im Einsatz auf deine Trupps wirkst.



Beobachte welche Reaktionen dein Führungsverhalten hervorruft.

Denn entscheidend ist nicht, wie du dich wahrnimmst, sondern wie die Mannschaft dich wahrnimmt!



Johari - Fenster

Arena des freien Handel

Dein Handeln ist geprägt von den Werten und den Motiven, die dir und anderen bekannt sind.

Beispiel:

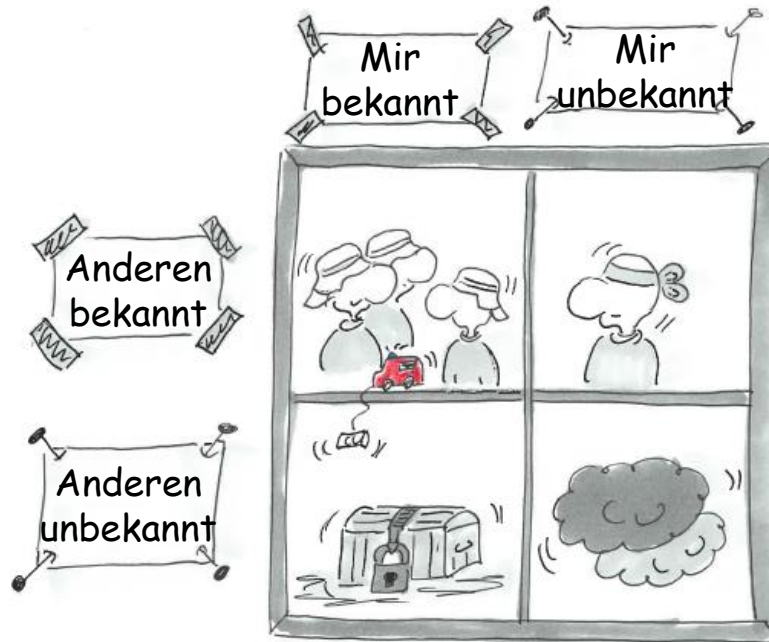
Du hast im Wachunterricht deutlich gemacht, dass du großen Wert auf gutes Schlauchmanagement legst. Die Mannschaft kennt deine Einstellung bei dem Thema und kann deine Reaktionen im Einsatz dazu einordnen.

Mein Geheimnis:

Informationen in diesem Bereich sind dir selbst bekannt, anderen Personen jedoch nicht.

Beispiel:

Du hast Respekt vor TH-Einsätzen und der Stress lässt dich sehr gereizt auftreten. Die Mannschaft, die dich sonst als sehr ausgeglichen kennt ist irritiert, weil sie von deinem inneren Stress nichts weiß.



Gleiche in Einsatznachbesprechungen deine Eigenwahrnehmung immer wieder mit der Fremdwahrnehmung der Mannschaft ab! Offenbare etwas von deinem „Geheimnis“, oder...

Der blinde Fleck

Bezeichnet Informationen, die andere Personen über dich haben, denen du dir aber nicht bewusst bist.

Wären dir diese Informationen bekannt, könntest du ...

a) an dir arbeiten, wenn es sich um negative Informationen handelt oder ...

b) dich freuen, weil dir diese Dinge noch gar nicht bewusst waren.

Beispiel:

Im Einsatz sind Lautstärke und Bewegung dein Ventil für Stress. Die Trupps empfinden das als unnötige Unruhe und als hinderlich für einen ruhigen Einsatzverlauf. Dir fällt das nicht auf und du bist irritiert von den Reaktionen der Mannschaft.

Der Bereich des Unbewussten

Das Unbewusste ist jener Bereich, der unser Handeln beeinflusst, über den aber weder wir selbst noch andere etwas wissen. Teile davon werden im Laufe der Zeit sichtbar werden, wodurch vieles erklärbar wird, das wir bis dahin nicht einordnen konnten



Habe Mut und hole dir ein
Feedback von deiner
Mannschaft ein.

Und, wie gehst du in der Situation mit dem Feedback um?
Ich kenne Situationen, in denen ein negatives Feedback zur Eskalation
des Gesprächs geführt hat.

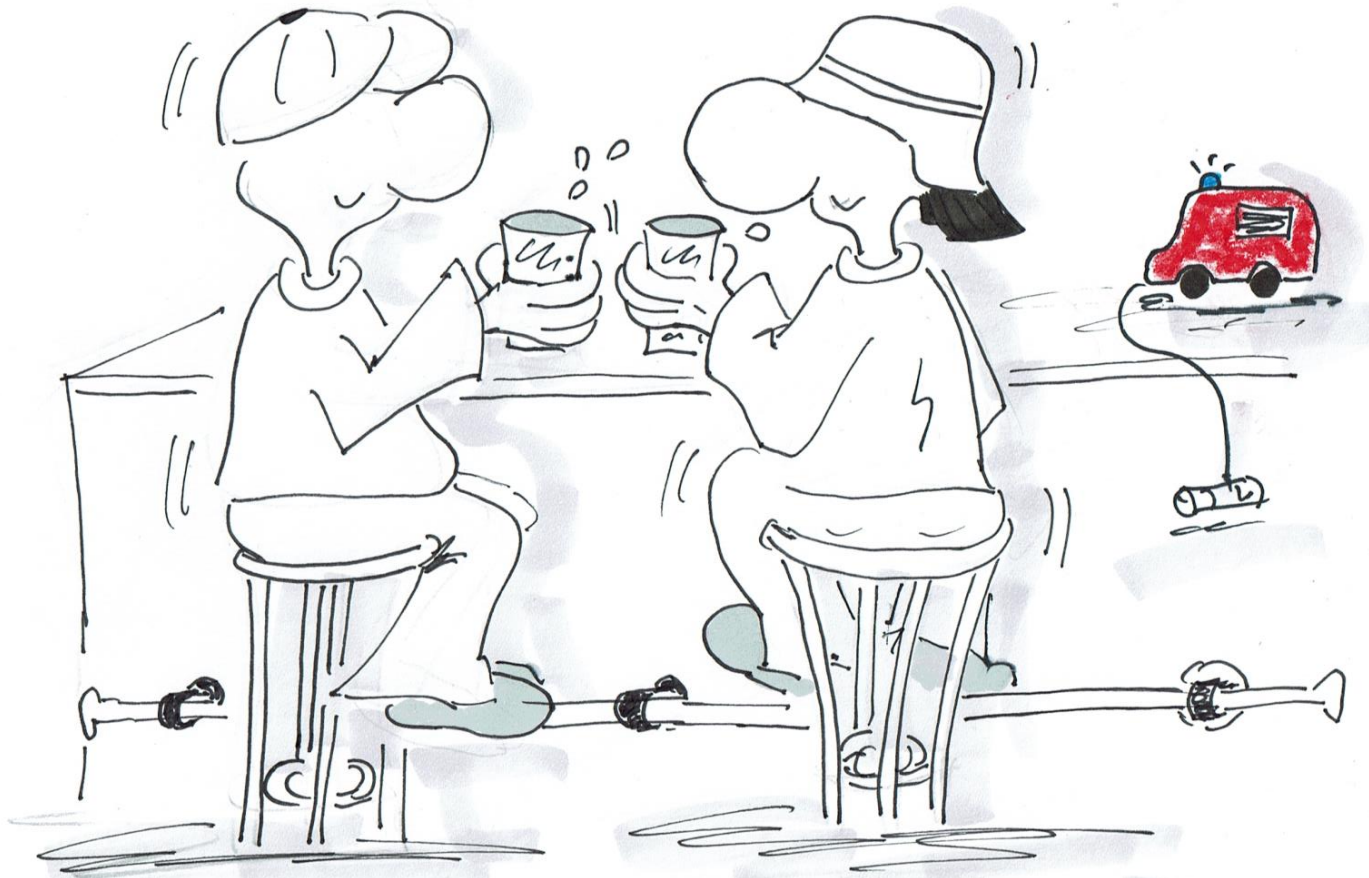


Kommentiere ein Feedback nicht.

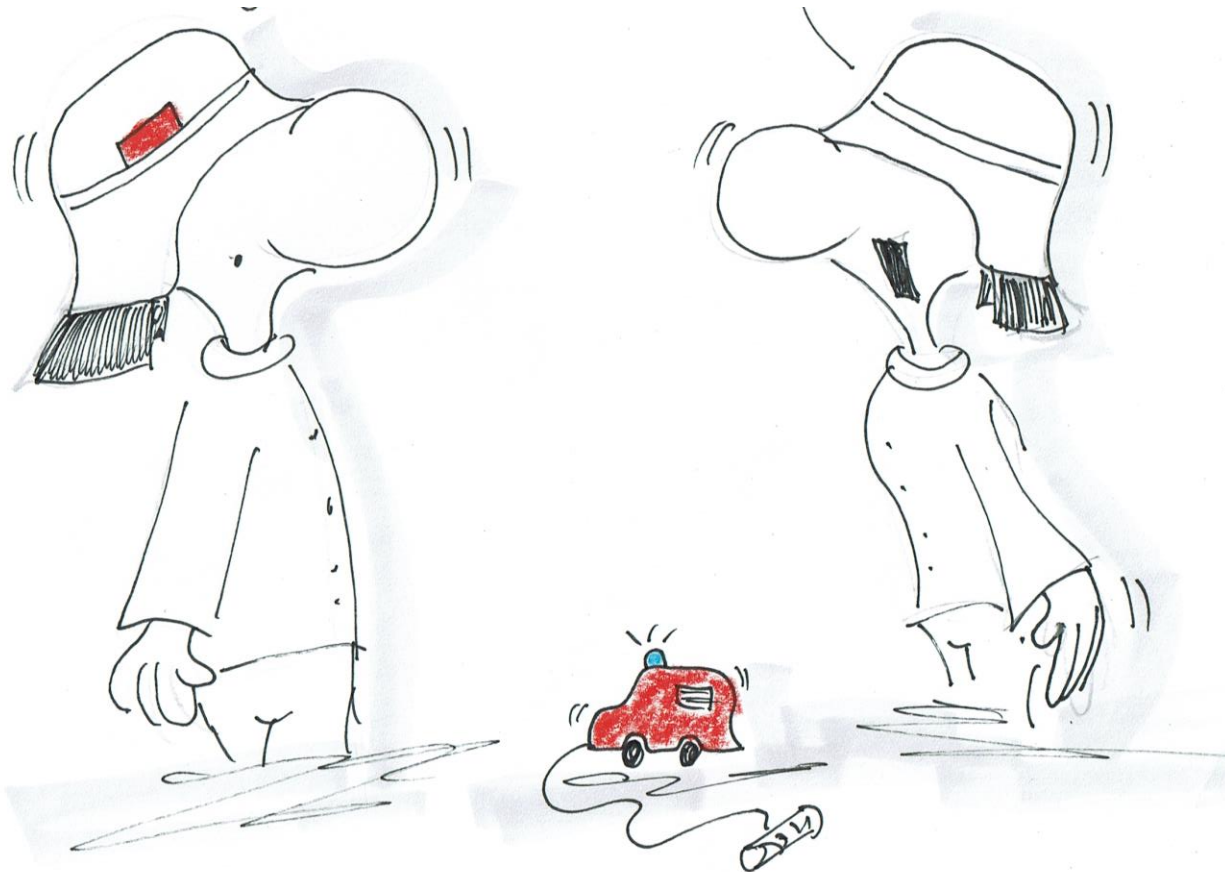


Nimm es dankbar
entgegen. Es gibt dir die
Möglichkeit, dich zu
verbessern.

Aber die Kommunikation an der Einsatzstelle beschränkt sich ja nicht nur auf Befehle. Die Mannschaft redet ja auch mit dir, oder?



Die Kommunikation von der Mannschaft zu mir bezeichnet man als Meldung.
Meldungen sind für mich total wichtig! Je nach Lage beruht mein Lagebild
überwiegend auf Meldungen.



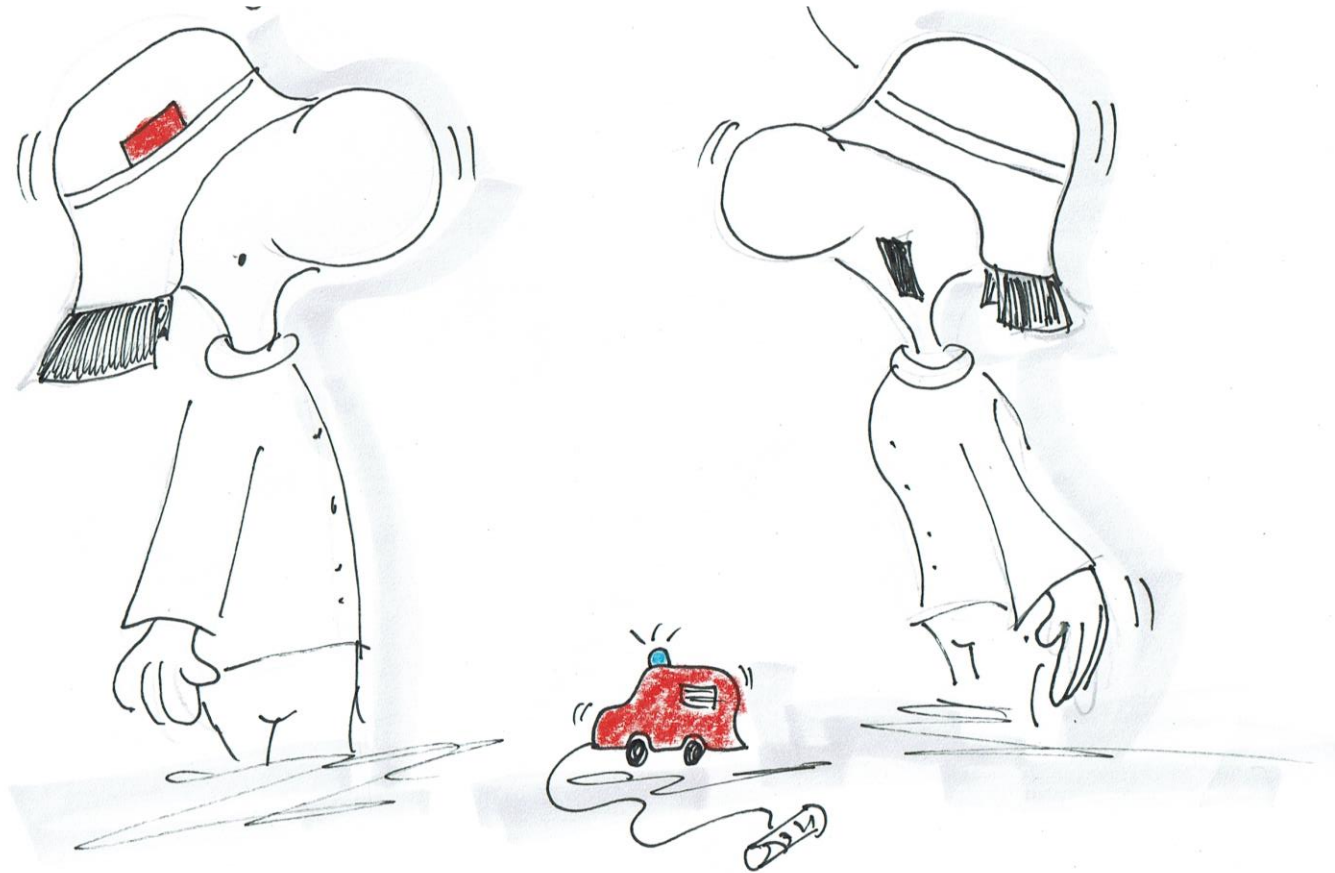
Im Allgemeinen stellen Meldungen die wichtigste Grundlage für die Lagefeststellung dar.

Meldungen sind insbesondere abzugeben

- nach Vollzug von Einsatzaufträgen,
- bei Undurchführbarkeit erhaltener Einsatzaufträge,
- Bei Lageänderungen, die eine Reaktion erfordern könnten.

(FwDV 100)

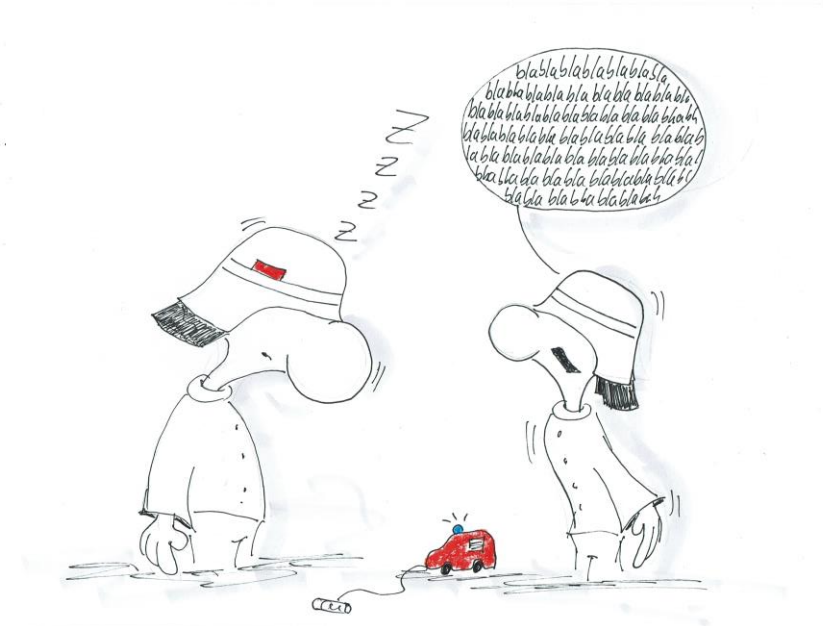
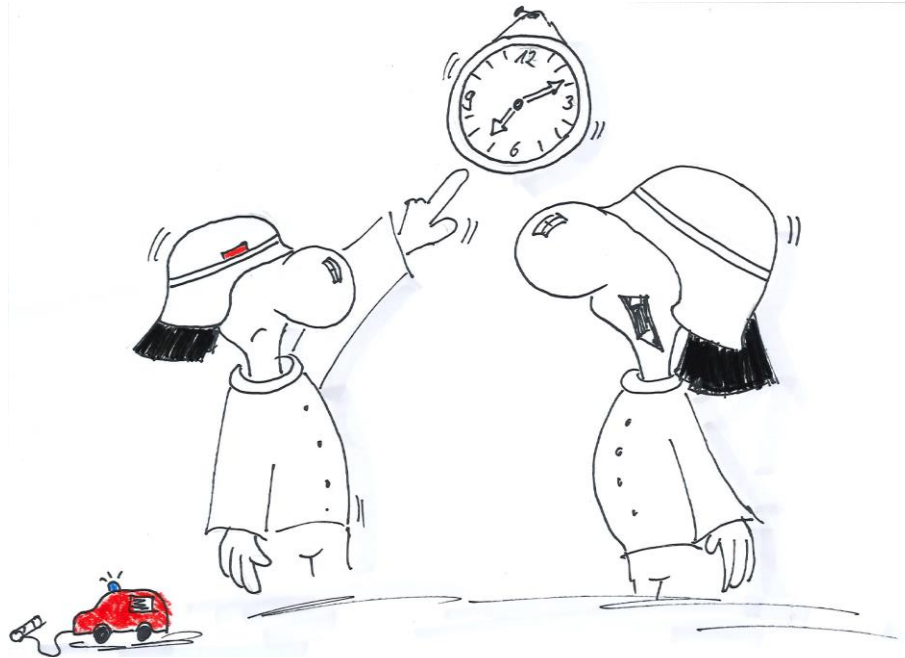
Für Meldungen gibt es kein Schema. Aber sie unterliegen den gleichen Kommunikationsanforderungen wie der Befehl.



Bei der Abgabe von Meldungen müssen folgende Anforderungen beachtet werden:

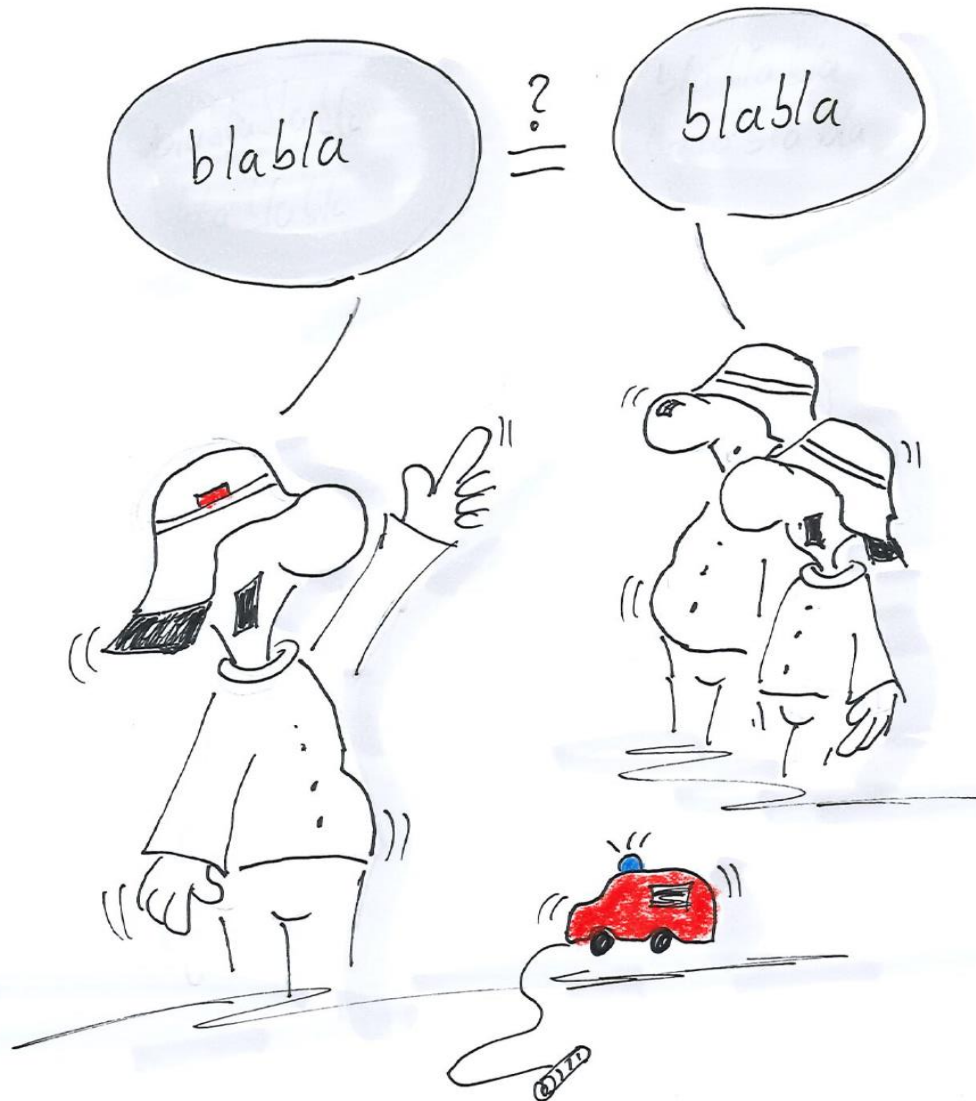
- Meldungen müssen unverzüglich erfolgen;
- Meldungen müssen klar, sachlich und unmissverständlich sein;
- Meldungen müssen kurzgefasst, aber vollständig sein;

[FwDV 100]



Meldungen müssen unverzüglich erfolgen.
Sie sollen kurz, knapp und verständlich sein.

Sowohl für Meldungen als auch für den Befehl gilt, dass sie vom Empfänger wiederholt werden.



Durch das Wiederholen von Befehl und Meldung kann sichergestellt werden, ob das Gesagte auch richtig verstanden wurde.

Wichtig für einen zielgerichteten Informationsfluss ist,



dass bei Befehl und Meldung Führungsebenen nicht übersprungen oder ausgelassen werden.

Führungsebenen dürfen grundsätzlich nicht übersprungen werden. Ist in Ausnahmefällen infolge einer Eilbedürftigkeit das Überspringen einer Führungsebene erforderlich, muss unverzüglich die Information der übersprungenen Stelle nachgeholt werden.

[FwDV 100]

Danke für die Informationen!

Ruhige Kommunikation

Klare Entscheidungen

Kurze, klare Kommunikation

Kooperativer Führungsstil

Überschaubare und klar abgegrenzte Aufgaben

Mut zur Entscheidung

Bauchgefühl

Reflektierte
Führungspersönlichkeit



ENDE