

1 ALLGEMEINES

1.1 Bedeutung der Einsatzleitung

Die in der Gefahrenabwehr Mitwirkenden haben bei ihren Einsätzen die Aufgabe, auf der Basis meist lückenhafter Informationen, eine oder gleichzeitig mehrere Gefahren zu bekämpfen.

Ein Schadenereignis oder eine Gefahrenlage kann dabei im Umfang und im Gefährdungsgrad auch während des Einsatzes weiter anwachsen (zum Beispiel: Großbrand, Hochwasser) oder es kann ursächlich abgeschlossen sein (zum Beispiel: Zugunfall, Erdbeben).

Die Schaden- oder Gefahrenabwehr – auch bei ursächlich abgeschlossenen Ereignissen – kann erhebliche technische und organisatorische Einsatzmaßnahmen erforderlich machen.

Die Einsatzleitung hat die Aufgabe, alle Maßnahmen zur Abwehr der Gefahren und zur Begrenzung der Schäden zu veranlassen. Insbesondere gilt es, die Einsatzkräfte möglichst wirkungsvoll an meist unbekannten Orten und bei nicht vollständig bekanntem oder erkundetem Schadenumfang einzusetzen. Die Einsatzleitung muss daher die Lage schnell erfassen und sie beurteilen. Der Einsatzerfolg hängt wesentlich vom reibungslosen Funktionieren der Einsatzleitung ab. Als Grundlage dient hierzu ein Führungssystem.

1.2 Gesetzliche Grundlagen

Grundlage für die Leitung von Einsätzen zur Gefahrenabwehr sind die gesetzlichen Regelungen der Länder. Aus dem *Landesgesetz über den Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutz (Brand- und Katastrophenschutzgesetz – LBKG –)* vom 2. November 1981 (GVBl. S.247), zuletzt geändert durch Artikel 100 des Gesetzes vom 12. Oktober 1999 (GVBl. S. 325), BS 213-50, in Verbindung mit der *Feuerwehrverordnung (FwVO)* und den *Rahmen- Alarm- und Einsatzplänen (RAEP)* ergibt sich, wer Einsatzleiterin oder Einsatzleiter ist und welche Rechte und Pflichten diese haben. Deren Hauptaufgabe ist es, mithilfe der unterstellten Einsatzkräfte die im Einzelfall zum Schutz der Allgemeinheit oder des Einzelnen erforderlichen Maßnahmen zu treffen. Der Einsatzleiterin oder dem Einsatzleiter können entsprechend dem jeweils geltenden Landesrecht Befugnisse gegenüber Dritten übertragen sein.

2 FÜHRUNG UND LEITUNG

2.1 Begriffe

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.

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

Führungspersönlichkeit und Führungsverhalten bilden die Grundlage für die erfolgreiche Wahrnehmung von Leitungs- und Führungsaufgaben.

2.2 Führungspersönlichkeit

Führung ist abhängig von der Persönlichkeit, dem Können und der geistigen Kraft der Führenden. Der Erfolg der Einsatzkräfte wird daher maßgeblich von der persönlichen Führungsqualifikation der Führungskraft bestimmt, insbesondere von ihrer Entscheidungskraft.

2.3 Führungsverhalten

Das Führungsverhalten wird durch das Verhalten der Führungskraft zu den zu Führenden beschrieben. Da das Führungsverhalten vorwiegend im zwischenmenschlichen Bereich stattfindet, hat jedes Verhalten – auch das unbewusste – Auswirkungen auf die zu Führenden. Das Führungsverhalten richtet sich nach der Situation und prägt den Führungsstil.

2.3.1 Führungsstile

Die unterschiedlichen Möglichkeiten des Führungsverhaltens werden in den Führungsstilen zum Ausdruck gebracht. Führungsstile mit eindeutigen und unveränderlichen Merkmalen kommen in der praktischen Anwendung kaum vor. Die Vielfalt der Führungsstile lässt sich im Wesentlichen durch zwei entgegenstehende idealtypische Führungsstile begrenzen:

- Autoritärer Führungsstil mit den Merkmalen:
 - schnelle Entscheidungen und Maßnahmen notwendig,
 - unterordnen unter den Willen des Vorgesetzten,
 - ausgeprägte Amtsautorität,
 - geringer Ermessensspielraum bei der Umsetzung von Befehlen,
 - engmaschige Kontrolle der Auftragserledigung.
- 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 und
 - beteiligen an der Entscheidungsfindung und am Ergebnis der Maßnahmen.

In der praktischen Anwendung kann den vielfältigen Anforderungen der Führungstätigkeit und den unterschiedlichen Charakteren weder ein rein auf Befehl und Gehorsam aufbauender (autoritärer) noch ein rein auf Absprachen beruhender (kooperativer) Führungsstil gerecht werden. Dies gilt im Besonderen während eines Einsatzes.

Die Führungskraft soll zur Vertrauensbildung und Motivation der Geführten überwiegend kooperativ führen. Die Einsatzkräfte sollen deshalb auch im Einsatz – wenn immer möglich – an der Entscheidungsfindung beteiligt werden. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass beispielsweise bei akut auftretenden Gefahrensituationen die Führungskraft in Form eines schnellen Entschlusses und eines knappen Befehls reagieren muss.

Eine Führungskraft soll sich ihres persönlichen Führungsstils bewusst sein und die jeweilige Lage so zutreffend beurteilen können, dass sie erkennt, in welchem Maße ihr Verhalten – vorwiegend der Durchsetzung von Befehlen und Maßnahmen zum Zwecke der unverzüglichen Lösung eines Sachproblems dient (Merkmale des autoritären Führungsstils) oder – vorwiegend der motivierenden auftragsbezogenen Zusammenarbeit mit den unterstellten Kräften unter Einbeziehung ihres Sachverstands und ihrer Initiative dient (Merkmale des kooperativen Führungsstils).

2.3.2 Auftragstaktik als Führungskonzeption

Auftragstaktik ist eine Führungskonzeption, die den Einsatzkräften möglichst viel Freiraum bei der Auftragserfüllung lässt. Bei der Führungskraft und bei den Einsatzkräften wird daher ein hohes Maß an fachlichen Fähigkeiten und verantwortungsbewusster Selbstständigkeit vorausgesetzt. Auftragstaktik erfordert aber auch, dass die Einsatzkräfte ihrer Informationspflicht gegenüber den Führenden nachkommen.

Der Auftrag kann sich bei Anwendung der Auftragstaktik auf eine eindeutige Formulierung des Ziels beschränken, wobei er verschiedene Wege zum Erreichen dieses Ziels offen

lässt. Bei der Auftragsdurchführung besteht eine möglichst große Handlungsfreiheit und somit für die Einsatzkräfte auch die Möglichkeit, auf neue Erkenntnisse oder Ereignisse selbstständig schnell und flexibel zu reagieren. Entscheidend ist das Erreichen des vorgegebenen Ziels.

3 FÜHRUNGSSYSTEM

3.1 Grundsätzliches zum Führungssystem

Zur Erfüllung von Führungsaufgaben ist die Anwendung eines Führungssystems (Abbildung 1) notwendig; es besteht aus:

- Führungsorganisation (Aufbau),
- Führungsvorgang (Ablauf) und
- Führungsmittel (Ausstattung).

Zur Erfüllung von Führungsaufgaben gelten folgende Führungsgrundsätze:

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

Die Leistungsfähigkeit des Führungssystems zeigt sich daran, inwieweit die Führung ihre Absicht verwirklichen und den Lageänderungen schnell und sachgerecht begegnen kann.

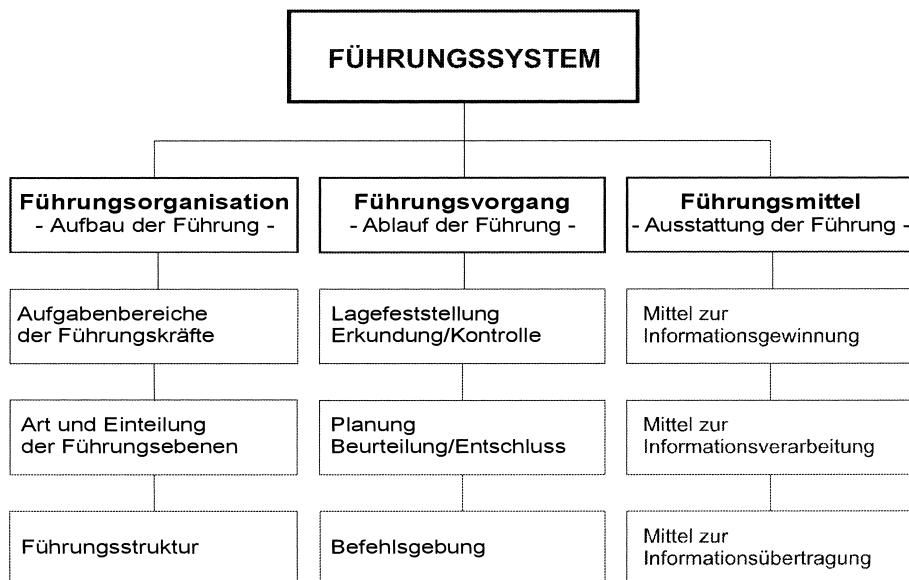


Abbildung 1: Führungssystem