
1 Allgemeines

1.1 Bedeutung der Einsatzleitung

Die Feuerwehr hat 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 unbekanntem Orten und bei nicht vollständig bekanntem oder erkundetem Schadenumfang einzusetzen. Die Einsatzleitung muss daher die Lage schnell erfassen und sie beurteilen. Der Einsatzenerfolg 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, insbesondere das Feuerwehrrecht. Daraus ergibt sich, wer Einsatzleiterin oder Einsatzleiter ist und welche Rechte

und Pflichten diese haben. Deren Hauptaufgabe ist es, mit Hilfe der unterstellten Einsatzkräfte die im Einzelfall zum Schutz der Allgemeinheit oder des Einzelnen erforderlichen und der Feuerwehr obliegenden Maßnahmen zu treffen.

Der Einsatzleiterin oder dem Einsatzleiter können entsprechend dem jeweils geltenden Landesrecht Befugnisse gegenüber Dritten übertragen sein.

Erfordern Großschadensereignisse die Feststellung des Katastrophenfalls, gehen die Katastrophenschutzgesetze der Länder oder das Zivilschutzgesetz des Bundes dem Feuerwehrrecht vor.

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 ihnen 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 entgegengesetzte idealtypische Führungsstile begrenzen:

- Autoritärer Führungsstil mit den Merkmalen:
 - schnelle Entscheidungen und Maßnahmen notwendig;
 - unterordnen unter den Willen der Vorgesetzten;
 - ausgeprägte Amtsautorität;
 - geringer Ermessensspielraum bei der Umsetzung von Befehlen;
 - engmaschige Kontrolle der Auftrags erledigung.
- 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.

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 Auftragsbefreiung lässt. Bei der Führungskraft und bei den Einsatzkräften wird daher ein hohes Maß an fachlichen Fähigkeiten und verantwortungsbewusster Selbstständigkeit vorausgesetzt. Auftragstaktik erfordert gleichzeitig 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)
- 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.

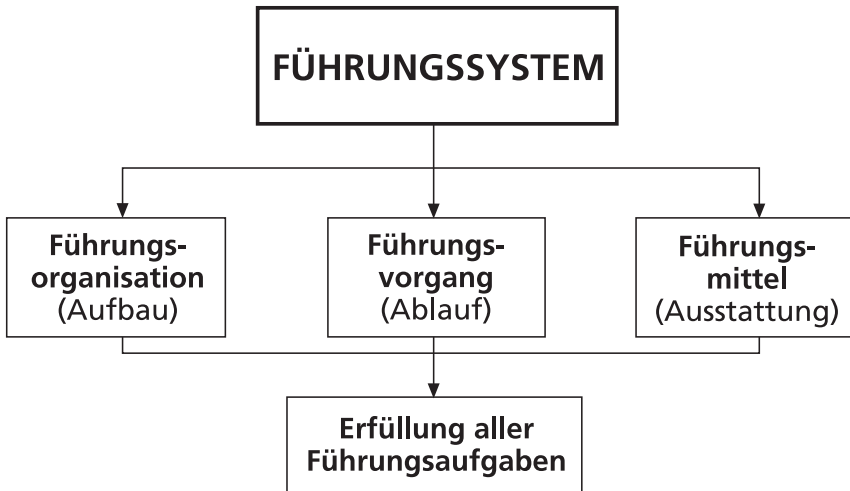


Abbildung 1: Führungssystem

3.2 Führungsorganisation

3.2.1 Allgemeines zur Führungsorganisation

Die Führungsorganisation legt die Aufgabenbereiche der Führungskräfte fest und gibt die Art und Anzahl der Führungsebenen vor.

Die Führungsorganisation stellt sicher, dass die Arbeit der Einsatzleiterin oder des Einsatzleiters beziehungsweise der Einsatzleitung bei jeder Art und Größe von Gefahrenlagen oder Schadenereignissen reibungslos und kontinuierlich verläuft. Die Einsatzleiterin oder der Einsatzleiter muss gegebenenfalls rechtzeitig erkennen, dass Führungsassistentinnen und Führungsassistenten zur Unterstützung gebraucht werden. Bestimmte Aufgabenbereiche sind bereits vorher festzulegen und zuzuordnen.

3.2.2 Einsatzleitung

Die Einsatzleitung besteht aus

- der Einsatzleiterin oder dem Einsatzleiter

unterstützt von

- einer rückwärtigen Führungseinrichtung (zum Beispiel Leitstelle, Einsatzzentrale)

sowie gegebenenfalls

- den Führungsassistentinnen und Führungsassistenten und
- dem Führungshilfspersonal.

Die Einsatzleitung benötigt zur Bewältigung ihrer Aufgaben Führungsmittel.

Das jeweilige Landesrecht bestimmt, wer Einsatzleiterin oder Einsatzleiter ist.

3.2.2.1 Aufgaben der Einsatzleiterin oder des Einsatzleiters

Die Einsatzleiterin oder der Einsatzleiter hat die Verantwortung für die Einsatzdurchführung. Ihr oder ihm obliegt die Leitung der unterstellten Einsatzkräfte und die Koordination aller bei der Gefahrenabwehr beteiligten Stellen.

Die Einsatzkräfte müssen daher im Rahmen des Einsatzauftrags so eingesetzt werden, dass der Einsatzerfolg gewährleistet ist.

Das Retten, In-Sicherheit-bringen und Schützen von Menschen steht bei allen Entscheidungen als primäres Einsatzziel im Vordergrund. In vielen Fällen ist die Rettung aber nur möglich, wenn zuvor vorhandene Gefahren beseitigt oder zumindest eingegrenzt werden. Das Schützen und Bergen von gefährdeten Sachwerten sowie das Schützen der Umwelt kann im Vergleich zur Rettung immer nur von nachrangiger Bedeutung sein.

Der Einsatzleiterin oder dem Einsatzleiter können aufgrund gesetzlicher Bestimmungen Befugnisse gegenüber Dritten übertragen sein, zum Beispiel

- das Heranziehen von Personen und Hilfsmitteln zur Hilfeleistung;
- das Betreten und Räumen von Grundstücken, baulichen Anlagen und Schiffen;
- das Durchführen von Absperrmaßnahmen;
- das Festhalten eigengefährdeter Personen;
- das zeitbefristete Stilllegen von Produktionsanlagen.

3.2.2.2 Gliederung und Umfang der Einsatzleitung

Die Einsatzleitung ist in ihrer Gliederung und ihrem Umfang abhängig von der Gefahrenlage, dem Schadenereignis und den zu führenden Einheiten.

Bei den alltäglichen Einsätzen zur Gefahrenabwehr kann die Einsatzleiterin oder der Einsatzleiter (zum Beispiel die Gruppenführerin oder der Gruppenführer) in der Regel ohne Unterstützung weiterer Führungskräfte und Führungshilfspersonal die anstehenden Aufgaben erfüllen. Bei Einsätzen größeren Umfanges ist die Unterstützung von Führungseinheiten und Führungseinrichtungen notwendig und sinnvoll.

Eine Führungseinheit soll mindestens bestehen aus

- einer Führungsassistentin oder einem Führungsassistenten,
 - einer Melderin oder einem Melder,
 - einer FahrerIn oder einem Fahrer (2. Melderin oder 2. Melder)
- und den erforderlichen Führungsmitteln.

Eine so gegliederte kleinste Führungseinheit wird als Führungstrupp bezeichnet; sie ist mit einem Fahrzeug auszustatten.

Führungseinheiten können sein:

- Führungstrupp
- Führungsstaffel
- Führungsgruppe
- Führungsstab

Ab einer bestimmten Art und Größe des Einsatzes ist die Einsatzleiterin oder der Einsatzleiter – auch mit Unterstützung des Führungstrupps – nicht mehr in der Lage, die Aufgaben allein wahrzunehmen. Sie oder er bedarf der Unterstützung durch weitere Führungsassistentinnen, Führungsassistenten und Führungshilfspersonal, die sich sowohl an der Einsatzstelle als auch im rückwärtigen Bereich (zum Beispiel Leitstelle oder Einsatzzentrale) befinden können.

Die Einsatzleitung ist dann nach folgenden klassischen, den Aufgaben in einer Einsatzleitung entsprechenden Sachgebieten zu gliedern:

- Personal/Innerer Dienst Sachgebiet 1 (S 1)
- Lage Sachgebiet 2 (S 2)
- Einsatz Sachgebiet 3 (S 3)
- Versorgung Sachgebiet 4 (S 4)

Bei Bedarf können weitere Sachgebiete eingerichtet werden; insbesondere sind dies:

- Presse- und Medienarbeit Sachgebiet 5 (S 5)
- Informations- und Kommunikationswesen Sachgebiet 6 (S 6)

Den Führungsassistentinnen und Führungsassistenten können eines oder mehrere Sachgebiete übertragen werden; sie sind der Einsatzleiterin oder dem Einsatzleiter verantwortlich.

Ein Führungsstab besteht grundsätzlich aus der Leiterin oder dem Leiter des Stabes, den Leiterinnen und Leitern der Sachgebiete S 1, S 2, S 3 und S 4 darüber hinaus bei Bedarf den Leiterinnen und Leitern der Sachgebiete S 5 und S 6 sowie zusätzlichen, entsprechend der Schadenlage in der Einsatzleitung benötigten Fachberaterinnen, Fachberatern und Verbindungspersonen.

Die Aufgabenverteilung in der Führungseinheit ist nach den Erfordernissen der Schadenlage vorzunehmen. Die grundsätzliche Aufgabenverteilung der Sachgebiete S 1 bis S 6 ist in Anlage 2 beschrieben. Die Übergänge zwi-