

AUSBILDUNGSVORSCHRIFT

AV 421

Führungslehre



**Deutsche Lebens-Rettungs-
Gesellschaft e.V.**

AUSBILDUNGSVORSCHRIFT

AV 421
FÜHRUNGSLEHRE

1. AUFLAGE - STAND JULI 2015

Herausgeber:

Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft e. V. - Präsidium
Im Niedernfeld 1-3, 31542 Bad Nenndorf

Die in dieser Broschüre veröffentlichten Texte sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Kein Teil dieser Ausgabe darf ohne schriftliche Genehmigung des Präsidiums der DLRG, Bad Nenndorf, in irgendeiner Form - durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere Verfahren - reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsanlagen, verwendbare Sprache übertragen werden. Auch die Rechte der Wiedergabe durch Vortrag, Funk-/ Fernsehsendung, im Magnettonverfahren oder auf ähnlichem Weg bleiben vorbehalten.

Jede im Bereich eines gewerblichen Unternehmens hergestellte oder benutzte Kopie dient gewerblichen Zwecken und verpflichtet zu Schadenersatz, der gerichtlich festzustellen ist. Nachdruck - auch auszugsweise - nur mit Genehmigung des Präsidiums der DLRG, Bad Nenndorf, gestattet.

Anmerkungen und Kritik bitte an:

wrd@dlrg.de

Hinweis

Wenn in der vorliegenden Ausbildungsvorschrift nur die männliche oder weibliche Form Verwendung findet, so dient dies ausschließlich der Lesbarkeit und Einfachheit. Es sind stets Personen des jeweils anderen Geschlechts mit einbezogen, sofern nicht ausdrücklich anders erwähnt.

Diese Ausbildungsvorschrift ersetzt den bisherigen Ausbildungsrahmenplan.

Bezugsquelle

DLRG-Materialstelle
Im Niedernfeld 1-3
31542 Bad Nenndorf
Tel.: 05723 955-600
Fax: 05723 955-699

Bestell-Nr.: 14708120

VORWORT

Liebe Kameradinnen und Kameraden,

Ihr haltet die Ausbildungsvorschrift zum Lehrgang „Führungslehre-Ausbildung“ in den Händen.

Sie soll eine Hilfe sein, die Grundlagen der Führung von Einheiten des Wasserrettungsdienstes und der öffentlichen Gefahrenabwehr in der DLRG zu vermitteln. Dieser Lehrgang ist die Grundlage für alle Führungsausbildungen in den Einsatzdiensten und daher von großer Bedeutung für die DLRG als Hilfeleistungsorganisation.

Viele Experten haben an diesem Ausbildungskonzept mitgearbeitet und es in zahlreichen Lehrgängen erprobt und verbessert.

Vielen Dank an alle Mitwirkenden für diese fleißige und intensive Arbeit.

Zu der Vermittlung der Inhalte drei Anmerkungen:

- Die Inhalte des Lehrganges sind wichtige Grundlagen für weitere Aus- und Fortbildungen im Bereich der Einsatzdienste der DLRG. Das Weglassen von Ausbildungsteilen, die für das aktuelle Wachgebiet vielleicht unwichtig erscheinen, führt daher zu Defiziten bei zukünftigen Aus- und Fortbildungen.
- Die Vermittlung sollte, besonders bei jüngeren Teilnehmern, wenn möglich ohne PC und Beamer stattfinden. Der Unterricht funktioniert auch mit einfachen Mitteln. Anregungen dazu enthalten die didaktisch-methodischen Hinweise zu jedem Ausbildungsabschnitt.
- Zu dieser Ausbildungsvorschrift wurde eine Teilnehmerbroschüre mit den wesentlichen Inhalten zum Nachlesen und Wiederholen erstellt, die jedem Teilnehmer im Rahmen des Lehrganges zur Verfügung gestellt werden soll.

Hans-Hermann Höltje
Leiter Einsatz

Thomas Rippel
stellvertretender Leiter Einsatz

AUTOREN

- Juliane Brandt
- Andreas Goos
- Knut Kirchwehm (Koordination)
- Viktoria Kleineberg
- Karsten Klick (Koordination)
- Sabine Künneth
- Tobias Wagner

Unter Mitwirkung von:

- Alexander Holletzek
- Andreas Klingberg
- Thilo Künneth
- Alexander Lustig
- Philipp Pijl
- Thomas Rippel
- Michael Schnurbus
- Gotthard Schulze

Sowie den Teilnehmern des Workshops Ausbildungsunterlagen
Führungslehre-Ausbildung im Februar 2012:

- Wolfgang Cech
- Michaela Constabel
- Jan Hattwig
- Jens Hermesmeier
- Markus Klampe
- Volker Kvasnicka
- Thomas Nordhoff
- Gabi Puhl
- Dario Richling
- Dirk Trapmann

INHALTVERZEICHNIS

Vorwort.....	III
Autoren.....	IV
Inhaltverzeichnis	V
TEIL 1	8
Bestimmungen	8
Lehrgangsorganisation	10
Lehrgangseinstieg.....	10
Lehrgangsabschluss.....	11
TEIL 2	12
Einheitliche Führung im Einsatz.....	12
Bedeutung der Einsatzleitung	16
Gesetzliche Grundlagen.....	18
Zentrale Begriffe	20
Führungssystem	22
Führungsorganisation	24
Der Einsatzleiter	26
Wer ist Einsatzleiter?	28
Aufgaben des Einsatzleiters.....	30
Kompetenzen des Einsatzleiters.....	32
Kennzeichnung der Einsatzleitung	36
Führungsebenen	38
Gliederung nach Kräften	40
Gliederung nach Räumen	42
Gliederung nach Recht	44
Führungsstufen	46
Führungsstufe A	48
Führungsstufe B	50
Führungsstufe C	52
Führungsstufe D.....	54

Einsatzgrundsätze	56
Führungsgrundsätze	58
Fünferregel.....	60
Führungsvorgang	62
Lagefeststellung	68
Planung	72
Beurteilung.....	74
Entschlussfassung	80
Befehlsgebung	82
Meldung	86
Führungsmittel	90
Führung und Leitung	92
Führungspersönlichkeit	94
Führungsverhalten	96
Führungsstil	98
Auftragstaktik als Führungskonzeption.....	102
Was zeichnet eine gute Führungskraft aus?	104
Kommunikation	108
Grundlagen der Kommunikation.....	108
Die Kommunikation einer Führungskraft.....	114
Hilfsmittel einer guten Kommunikation.....	124
Gruppen – Möglichkeiten und Schwierigkeiten.....	130
Gruppen.....	130
Konflikte.....	132
Konfliktbewältigung	134
Psychisch belastende Einsätze	152
TEIL 3	154
Stationsausbildung	154
Station Führungsorganisation	154
Station Konfliktbewältigung.....	160
Station Führungsvorgang.....	162
Station Gefährdungsanalyse.....	164

TEIL 4	166
Begriffe.....	166
Memokarten – Führen und Leiten	170
Spielbeschreibungen.....	171

TEIL 1

BESTIMMUNGEN

Zielgruppe

Angehende Führungskräfte der DLRG

Ziele

Vermittlung von grundlegenden Kenntnissen aus dem Bereich der Führungslehre für Führungskräfte im Wasserrettungsdienst, Einsatztauchen und Katastrophenschutz.

Voraussetzungen

- Mindestalter 18 Jahre
- gültige Mitgliedschaft in der DLRG
- gültige Fachausbildung Wasserrettungsdienst (Wasserretter 411)

Ausbildungsplan

Die verantwortliche Lehrkraft erstellt einen Ausbildungsplan. Die in Teil 2 dieser Ausbildungsvorschrift genannten Lernziele und Themen/Inhalte sind Mindestanforderungen und müssen übernommen werden. Regional- oder landesspezifische Ergänzungen sind möglich.

Bildungsträger

Alle DLRG-Gliederungen

Verantwortliche Lehrkraft

Berechtigt sind Mitglieder der DLRG im speziellen Auftrag des Bildungsträgers, die über eine der folgenden, gültigen Lizenzen verfügen:

- Ausbilder Wasserrettungsdienst (481)
- Multiplikator Wasserrettungsdienst (491)
- Lehrtaucher (682)
- Multiplikator Einsatztauchen (691)
- Ausbilder Katastrophenschutz (881)
- Multiplikator Katastrophenschutz (891)

Lernerfolgskontrollen

Die Prüfung besteht aus einem theoretischen Teil. Die Details sind dem Teil 3 dieser Ausbildungsvorschrift zu entnehmen.

Beurkundung

Die Ausstellung und Registrierung der Urkunde erfolgt durch den Bildungsträger. Die Qualifikation ist unter der Nummer .../421/... mit bundeseinheitlichem Nummernschlüssel zu registrieren.

Gültigkeit

Die Führungslehre ist unbegrenzt gültig.

Äquivalente Qualifikationen

Folgende Qualifikationen werden als Führungslehre-Ausbildung anerkannt:

- Gruppenführer der Feuerwehr
- Truppführer anderer Hilfsorganisationen
- Truppführer des Technischen Hilfswerk
- Unteroffiziere ohne Portepee der Bundeswehr

Ggf. sind Ausbildungsinhalte durch die entsendende Gliederung nach zu schulen.

Ein Nachweis über die gültige Mitgliedschaft in der DLRG und die Fachausbildung Wasserrettungsdienst (411) müssen vorliegen.

Eine Umschreibung ist nicht vorgesehen.

Weitere Qualifikationen können ebenfalls anerkannt werden, wenn der Teilnehmer die Äquivalenz in geeigneter Form nachweist. Die gültige Mitgliedschaft in der DLRG und die Fachausbildung Wasserrettungsdienst (411) müssen in jedem Fall vorliegen.

Ergänzende Hinweise

Diese Ausbildungsvorschrift ersetzt den Ausbildungsrahmenplan.

LEHRGANGSORGANISATION

LEHRGANGSEINSTIEG

Feinlernziel

Der Teilnehmer fühlt sich im Lehrgang willkommen. Der Teilnehmer kennt die anderen Teilnehmer und die Lehrkräfte. Der Teilnehmer kennt die Lehrgangsorganisation, sowie die Lehrgangsregeln und wendet diese an.

Lernzielstufe

Lernzielstufe 1

Empfehlung Lehrmethode

Unterrichtsgespräch, Kennenlernspiel

Empfehlung Medien / Material

Material für Kennenlernspiel; ggf. Plakate mit Lehrgangsorganisation und -regeln.

Empfehlung Dauer

40 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Lehrkraft begrüßt die Teilnehmer. Die Teilnehmer und die Lehrkräfte stellen sich vor. Diese berichten dabei von ihren Erfahrungen und Erlebnissen mit dem Lehrgangsthema.

Die Lehrkraft präsentiert die Lehrgangsorganisation:

- Ggf. Getränke
- Ggf. Verpflegung
- Ggf. geplante Pausenregelung
- Sanitäre Einrichtungen
- Ausbildungs- und Verbrauchsmaterial
- Teilnehmerunterlagen

Die Lehrkraft präsentiert die Lehrgangsregeln:

- Zeittreue
- Geeignete Kleidung (ggf. Einsatzkleidung)
- Aktive Mitarbeit
- Umgang mit Kritik
- Wertschätzung anderer Teilnehmer
- Gemeinsames Aufräumen
- Umgang mit persönlichen elektronischen Geräten (Mobiltelefone, Computer usw.)

Die Lehrkraft präsentiert die Inhalte und den Ablauf der Qualifizierung.

LEHRGANGSABSCHLUSS

Feinlernziel

Die Inhalte werden abschließend noch einmal zusammengefasst. Der Teilnehmer reflektiert den Lehrgang aus seiner persönlichen Sicht und die Teilnehmer erhalten Feedback von der Lehrkraft. Der Teilnehmer erhält seinen Qualifikationsnachweis.

Lernzielstufe

Lernzielstufe 1

Empfehlung Lehrmethode

Unterrichtsgespräch, Feedbackrunde

Empfehlung Medien / Material

Die im Laufe der Schulung erstellten bzw. verwendeten

Empfehlung Dauer

40 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

- Zusammenfassung
- Ausgabe der Nachweise
- Feedback
- Verabschiedung

TEIL 2

EINHEITLICHE FÜHRUNG IM EINSATZ

Feinlernziel

- Der Teilnehmer kennt den geschichtlichen Hintergrund.
- Der Teilnehmer kann die Stellung der DV 100 als organisationsübergreifendes Dokument beschreiben.

Lernzielstufe

- Lernzielstufe E1
- Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Alternativ:

Eine teilnehmeraktivierende Methode des Einstiegs in die Unterrichtseinheit kann die Verwendung von Bildimpulsen mit Einsatzsituationen der DLRG im Wasserrettungsdienst, der allgemeinen Gefahrenabwehr und dem Katastrophenschutz sein. Durch eine Analyse der Bilder sollte sich im Lehrgespräch herausarbeiten, dass eine wesentliche Gemeinsamkeit aller dieser Einsätze ist, dass die Notwendigkeit von Führung besteht.

Gemeinsamkeiten?



Empfehlung Medien / Material

Bildunterstützendes Material

Empfehlung Dauer

10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die DV 100 ist in vier wesentliche Teile unterteilt:

1. Allgemeines

- 1. Bedeutung der Einsatzleitung
- 2. Gesetzliche Grundlagen

2. Führung und Leitung

- 1. Begriffe
- 2. Führungspersönlichkeit
- 3. Führungsverhalten

3. Führungssystem

- 1. Grundsätzliches zum Führungssystem
- 2. Führungsorganisation
- 3. Führungsvorgang
- 4. Führungsmittel

Anlagen

- Anlage 1: Begriffsbestimmungen
- Anlage 2: Aufgabenbeschreibung für die Sachgebiete in einer Einsatzleitung
- Anlage 3: Beispiele für Behörden, Organisationen und Hilfskräfte, die Fachberaterinnen, Fachberater oder Verbindungspersonen zur Unterstützung des Einsatzleiters stellen können
- Anlage 4: Muster für einen Marschbefehl
- Anlage 5: Einsatzunterlagen und Übersichten zur Dokumentation und Lagedarstellung
- Anlage 6: Taktische Zeichen
- Anlage 7: Kommunikationsmittel

Inhalt

Grundlage für einen Erfolg im Einsatz ist eine einheitliche Führung. Sie muss fachübergreifend und für alle Einsätze anwendbar sein. Das gilt sowohl für Einsätze in der örtlichen Gefahrenabwehr und dem Katastrophenschutz als auch im Wasserrettungsdienst. Nur wenn die Führungsstrukturen, die Befehlswege und die Meldewege einheitlich oder mindestens vergleichbar sind, ist eine reibungslose Zusammenarbeit im Einsatz möglich. In den verschiedenen Organisationen und Behörden gab es dafür entsprechende Dienstvorschriften, in denen die Führung geregelt war.

a) Ende der 90er Jahre hat die SKK (Ständige Konferenz für Katastrophenvorsorge) die Dienstvorschriften miteinander verglichen. In dem Vergleich haben sich viele Parallelen ergeben. 1999 wurde von der SKK dann die Dienstvorschrift 100 (DV 100) als einheitliche Dienstvorschrift vorgestellt. Ab etwa 2000 wurde sie dann in allen Feuerwehren, Hilfsorganisationen und Behörden der Gefahrenabwehr übernommen. Die Unterschiede in den einzelnen DV100 der Organisationen (Bsp. DV 100 FW und DV 100THW) liegt lediglich in der Nennung der Organisation in den Texten. Der grundsätzliche Inhalt ist überall gleich. In der DLRG wird in der Regel die Version der SKK verwandt.

b) Die DV 100 ist das zentrale Dokument für die Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr. Die nichtpolizeiliche Gefahrenabwehr umfasst alles, was keinen Polizeieinsatz (Länder und Bundespolizei) im Sinne der Verfolgung von Straftaten oder Verstöße gegen geltende Gesetze beinhaltet. Die DV 100 enthält die Führungsgrundlagen und Führungsgrundsätze in der Gefahrenabwehr. Sie ist damit Basis-Vorschrift für gemeinsames koordiniertes Verhalten und Handeln aller Behörden und Dienststellen mit unmittelbarer Verantwortung in der Gefahrenabwehr einschließlich der Leistung von Amtshilfe sowie aller nach den entsprechenden Gesetzen des Bundes und der Länder mitwirkenden Hilfsorganisationen, Einheiten, Einrichtungen und Einzelpersonen.

BEDEUTUNG DER EINSATZLEITUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll Aufgaben und Bedeutung einer Einsatzleitung beschreiben können

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Begleitendes Bildmaterial „Einsatzleitung“; DV 100

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die Einsatzleitung ist mit dem Einsatzleiter die zentrale Führungskomponente in einem Einsatz. Sie hat die Aufgabe alle Maßnahmen zur Abwehr der Gefahren und zur Begrenzung der Schäden zu veranlassen. Insbesondere soll sie die Einsatzkräfte möglichst wirkungsvoll einsetzen. Gerade in der Anfangsphase eines Einsatzes sind dabei nicht alle Informationen vorhanden. Es gilt aber möglicherweise mehrere Gefahren gleichzeitig zu bekämpfen. Hier muss die Einsatzleitung alle notwendigen Informationen einholen und die Gefahren in der Reihenfolge ihrer Priorität abarbeiten. Diese Prioritäten legt die Einsatzleitung fest. Es gilt die Kräfte und Mittel, meist an unbekanntem Orten und bei nicht vollständig erkundetem Schadenumfang, koordiniert und wirkungsvoll einzusetzen. Beim Einsatz mehrerer Organisationen ist es die Aufgabe der Einsatzleitung diese zu koordinieren und so effizient wie möglich einzusetzen. Der Einsatzerfolg hängt im Wesentlichen vom reibungslosen Funktionieren der Einsatzleitung ab. Eine wesentliche Grundlage für diese Aufgaben ist das Führungssystem.

GESETZLICHE GRUNDLAGEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll wissen, dass es gesetzliche Grundlagen gibt.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Als Beispiel hier das FSHG (Gesetz über den Feuerschutz und die Hilfeleistung) aus Nordrhein Westfalen: § 26 Leitung der Abwehrmaßnahmen (Auszug):

„Bei der Erfüllung der Aufgaben nach § 1 Abs. 1 leitet der von der Gemeinde bestellte Einsatzleiter die Abwehrmaßnahmen.“

Inhalt

Für die Gefahrenabwehr sind in der Bundesrepublik Deutschland die Länder zuständig. Sie erlassen die dafür notwendigen Gesetze, Verordnungen oder Vorschriften (z.B. Brandschutzgesetze, Rettungsdienstgesetze oder Katastrophenschutzgesetze). Aus diesen Gesetzen geht länderspezifisch hervor, wer Einsatzleiter ist und welche Rechte und Pflichten er hat.

ZENTRALE BEGRIFFE

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die Bedeutung der Begriffe beschreiben können

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Zuordnen

Empfehlung Medien / Material

Memo-Karten (Memokarten - Führen und Leiten)

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die verwendeten Begriffe stellen wesentliche Elemente der Fachsprache im Bereich der Führungslehre dar. Im Verlauf des Lehrgangs wird immer wieder darauf zurückgegriffen. Daher ist die Beschäftigung mit den Begriffen Wiederholung, aktiviert Vorwissen und bereitet die Beschäftigung mit weiteren Themen vor.

Ziel sollte es sein, dass die Teilnehmer die Bedeutung der Begriffe mit eigenen Worten beschreiben können.

Empfohlene Begriffe:

- Einsatzkräfte
- Einsatzleitung (EL)
- Einsatzabschnittsleitung (EAL)
- Führungshilfspersonal
- Einsatzmittel Schadengebiet
- Einsatzstelle
- Einsatzabschnitt
- Bereitstellungsraum
- Sammelstelle
- Notarzt (LNA)
- Leitstelle (LtS)
- Kreisbrandmeister (KBM)
- Organisatorischer Leiter (OrgL)
- Helfer
- Einsatzleitwagen (ELW)
- Wachführer (WF)
- Einsatztagebuch (ETB)
- Technische Einsatzleitung (TEL)
- Hauptverwaltungsbeamter (HVB)
- Zugführer (ZFü)
- Gruppenführer (GrFü)
- Trupführer (TrFü),
- Massenansturm von Verletzten (MANV)
- Alarm- und Ausrückeordnung (AAO)
- Einheiten
- Gefahrenabwehr

Inhalt

Im Rahmen der Führung und des Einsatzes werden verschiedene Begriffe verwendet, die eindeutig definiert sind. Die Begriffe und deren Bedeutung sind in einem Anhang zu diesem Dokument nachzulesen.

QUELLEN / NACHWEISE

DV 100 SKK, BEGRIFFSERKLÄRUNG IN DEN ARBEITSHILFEN

FÜHRUNGSSYSTEM

Feinlernziel

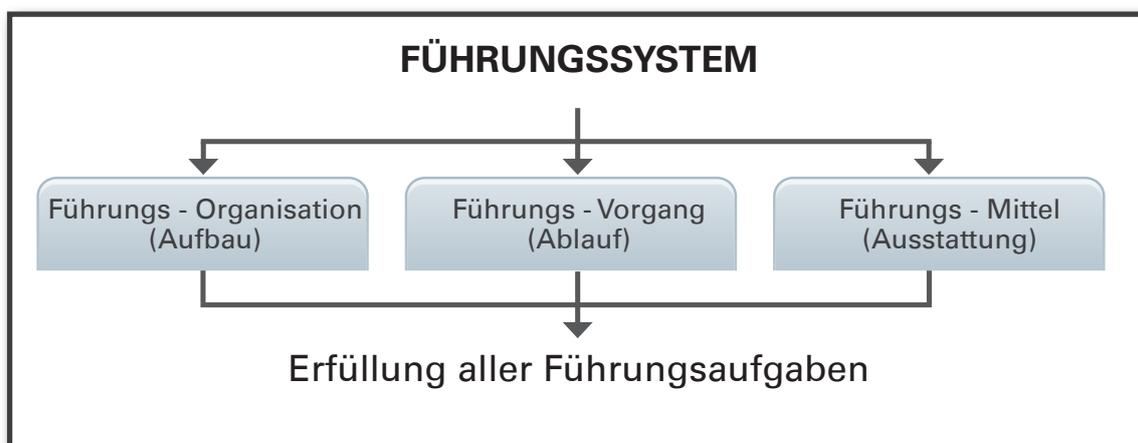
Der Teilnehmer kann die Teile des Führungssystems nennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch



Empfehlung Medien / Material

Flipchart, bildunterstützendes Material

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Zur Erfüllung der Führungsaufgaben wird ein Führungssystem angewandt.
Nach der DV100 besteht es aus drei Teilen:

- Führungsorganisation
- Führungsvorgang
- Führungsmittel

FÜHRUNGSORGANISATION

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die wesentliche Aufgabe der Führungsorganisation nennen können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

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

Sie stellt sicher, dass bei jeder Art und Größe von Gefahrenlagen oder Schadenereignissen der Einsatz reibungslos und kontinuierlich abläuft.

Die Führungsorganisation ist in der Regel im Vorfeld festgelegt.

DER EINSATZLEITER

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die zentrale Figur der Einsatzleitung nennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die zentrale Figur in der Einsatzleitung ist der Einsatzleiter. Je nach Größe des Einsatzes wird er entweder durch Führungshilfspersonal oder Führungsassistenten unterstützt. In einer weiteren Stufe kann der Einsatzleiter durch eine Führungsgruppe oder einen Führungsstab unterstützt werden. In der Regel wird er zusätzlich auch von einer rückwärtigen Führungseinrichtung unterstützt. Dabei handelt es sich um eine Leitstelle, die organisatorische Aufgaben (Alarmierung von Kräften, Informationsgewinnung oder ähnliches) für den Einsatzleiter übernimmt. Sie hat keine Weisungsbefugnis gegenüber dem Einsatzleiter.

WER IST EINSATZLEITER?

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann den Einsatzleiter in verschiedenen Lagen definieren.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Ausführungen zur Frage „Wer ist Einsatzleiter“ müssen in dieser bundeseinheitlichen Ausbildungsvorschrift zwangsweise allgemein bleiben, da hier die Gesetzgebung des jeweiligen Bundeslandes entscheidend ist. Wichtig ist dem Teilnehmer zu verdeutlichen, dass nur wer per Gesetz mit der Wahrnehmung der Einsatzleitung betraut ist, auch auf die unten beschriebenen Rechte zurückgreifen kann. Nur in wenigen Ausnahmen wird eine Führungskraft der DLRG in die Rolle „des Einsatzleiters“ kommen. Hier ist die Wahrnehmung einer Einsatzabschnittsleitung typischer.

Davon ausgenommen sind Situationen, die sich z.B. im Zentralen Wasserrettungsdienst, dem Wasserrettungsdienst an Flüssen, Seen und Bädern oder bei Veranstaltungen ergeben. Hier liegt meist ein privatrechtlicher Vertrag zwischen einem Betreiber und der DLRG vor, der dieser bestimmte Aufgaben zuweist. In diesem Rahmen übernimmt die zuständige Führungskraft der DLRG zur Erfüllung dieser Aufgabe die Leitung des Einsatzes, ohne jedoch Einsatzleiter im Sinne gesetzlicher Vorschriften zu sein. Davon unbenommen bleibt, dass diese Führungskraft im Falle eines Schadensereignisses alle ihr möglichen Maßnahmen zur Abwendung der Gefahr treffen muss.

Inhalt

Grundsätzlich muss der Einsatzleiter klar definiert und bestimmt werden. Dies gilt sowohl für seine Funktion, als auch für seine Qualifikation. Es gibt in der Regel auch nur einen Einsatzleiter bei einem Einsatz. Wer letztendlich Einsatzleiter ist, ist sehr stark abhängig von der jeweiligen Lage und entsprechenden gesetzlichen Regelungen der Rettungsdienst-, Brand- und Katastrophenschutzgesetze der Bundesländer. In der Regel liegt die Einsatzleitung bei einer Führungskraft der zuständigen Gemeinde oder Stadt. Die Einsatzleitung kann im Verlauf eines Einsatzes wechseln. Sei es auf Grund der Dauer des Einsatzes, sei es da weitere Kräfte zu einem Einsatz hinzukommen und damit die Einrichtung neuer Führungsebenen notwendig werden. Grundsätzlich gilt hier, dass die im Einsatz übernommene Funktion der eigenen Qualifikation entsprechen muss. Der Wechsel der Einsatzleitung muss sauber dokumentiert werden. Es muss eine entsprechende Eintragung im Einsatztagebuch erfolgen, außerdem werden alle unterstellten Führungskräfte (z.B. Trupp- oder Gruppenführer) informiert.

AUFGABEN DES EINSATZLEITERS

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die Aufgaben des Einsatzleiters beschreiben können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material



Empfehlung Dauer

10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Der Einsatzleiter ist der Verantwortliche für den jeweiligen Einsatz. Er muss mit seiner Kompetenz, seiner Qualifikation und seiner Erfahrung den Einsatz leiten. Für diese Aufgabe gibt es klare Vorgaben:

Verantwortung für die Einsatzleitung

Der Einsatzleiter hat die gesamte Verantwortung für den Einsatz. Er ist die zentrale Figur die alle notwendigen Entscheidung trifft und diese Entscheidungen im Nachgang auch vertreten muss.

Leitung der unterstellten Kräfte

Dem Einsatzleiter obliegt die Leitung der eingesetzten Kräfte. Er muss sie koordinieren, je nach Lage weitere Kräfte anfordern und für Ersatz sorgen, damit der Einsatzerfolg erzielt wird.

Koordination aller bei der Gefahrenabwehr beteiligter Stellen

Neben den eigenen Einsatzkräften koordiniert der Einsatzleiter auch alle anderen am Einsatz beteiligte. Das können Behörden, Fachberater, Presse oder Weitere sein, die nicht direkt in die Schadensbekämpfung eingebunden sind, im Rahmen ihrer Aufgaben jedoch am Einsatz beteiligt sind. Als Beispiel sei hier die Polizei genannt, die im Rahmen des Einsatzes eventuell Straßen sperren muss.

Verantwortlich für das Einsatzergebnis

Die Tätigkeit des Einsatzleiters wird am Ergebnis gemessen, dies allerdings in der Regel erst nach dem Einsatz. Hier wird analysiert, ob die Entscheidungen des Einsatzleiters richtig waren und zu gewünschtem Erfolg geführt haben. Auch nach einem Einsatz ist der Einsatzleiter für diesen Einsatz verantwortlich.

KOMPETENZEN DES EINSATZLEITERS

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die Kompetenzen des Einsatzleiters beschreiben können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material



Empfehlung Dauer

10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Teilnehmer sind erneut darauf hinzuweisen, dass die Befugnisse sich auf den durch Gesetze festgelegten und zuständigen Einsatzleiter, also z.B. die Führungskraft der Feuerwehr einer Stadt oder Gemeinde beziehen. Es ist denkbar, dass Einsatzkräfte der DLRG die hier beschriebenen Maßnahmen in seinem Auftrag durchführen.

Inhalt

Damit der Einsatzleiter seine Aufgabe so effizient wie möglich wahrnehmen kann, hat der Gesetzgeber ihm einige Kompetenzen übertragen. Diese Kompetenzen sollten sehr sensibel genutzt werden. Die Durchführung muss nicht direkt durch den Einsatzleiter erfolgen, sondern kann auch an andere Einsatzkräfte delegiert werden. Wichtig ist, dass nur der gesetzlich zuständige Einsatzleiter sich auf diese Kompetenzen stützen kann. Dieser ist normalerweise eine Führungskraft der Feuerwehr und nicht eine Führungskraft der DLRG.

Heranziehen zur Hilfeleistung

Der Einsatzleiter kann Personen oder Hilfsmittel zur Hilfeleistung heranziehen. Dies gilt insbesondere, wenn die Lage ein schnelles Handeln erfordert, oder aber die Mittel den Einsatzkräften anders nicht zur Verfügung stehen würden.

Beispiel: Für die Rettung einer eingeklemmten Person wird dringend ein Kran benötigt. Der nächste verfügbare Kran von Feuerwehr oder THW wäre erst in 45 Minuten einsatzbereit. Ein in unmittelbarer Nähe stehender Kran wäre in 15 Minuten einsatzbereit. In diesem Fall könnte der Einsatzleiter den Kran in der Nähe nebst Bedienpersonal zur Hilfeleistung heranziehen.

Zugang im Einsatzgebiet

Der Einsatzleiter kann sich zu Räumen, Grundstücken, baulichen Anlagen oder Schiffen den Zutritt erzwingen, das gilt allerdings nur, um einen unmittelbaren Einsatzerfolg zu erzielen. Im Notfall (z.B. zur Menschenrettung) kann er sich auch gewaltsam Zutritt verschaffen. Er muss allerdings sicherstellen, dass es keine andere Möglichkeit gegeben hätte, um den Einsatzerfolg anders sicher zu stellen, da an dieser Stelle möglicherweise Grundrechte verletzt werden.

Beispiel: Um zu im Wasser eingeschlossenen Personen zu gelangen, muss der Weg über eine verschlossene Wiese eines Landwirtes genommen werden. Da dieser weder bekannt ist, noch in kurzer Zeit vor Ort sein kann, hätte der Einsatzleiter das Recht, das Tor gewaltsam aufzubrechen und die Wiese zu betreten.

Absperrmaßnahmen

Zur Absicherung des Einsatzraumes kann der Einsatzleiter Absperrmaßnahmen anordnen. Sie dienen der Sicherheit der Einsatzkräfte und Unbeteiligter, die vor vorhandenen Gefahren geschützt werden müssen. Bei der Aufhebung der Absperrung muss der Einsatzleiter allerdings prüfen, wer sie wieder aufheben darf. Eine vom Einsatzleiter gesperrte Straße kann nur von der zuständigen Polizei wieder frei gegeben werden. Sie muss sicherstellen und damit auch die Verantwortung dafür übernehmen, dass der Verkehr wieder gefahrlos fließen kann.

Beispiel: In einem Strandbad wird eine Person vermisst. Sie ist vermutlich unter Wasser und es wird mit Tauchern gesucht. Der Strandabschnitt, in dem die Suche stattfindet, wird großräumig, sowohl von der Landseite, als auch von der Wasserseite abgesperrt, damit die Einsatzkräfte nicht behindert werden.

Stilllegen von Produktionsanlagen

Um die Sicherheit der Einsatzkräfte zu gewährleisten oder aber einen Einsatzerfolg zu erzielen, kann der Einsatzleiter Produktionsanlagen zeitbefristet stilllegen. Das heißt er kann die Produktion oder die Arbeiten selbst gegen den Willen der Geschäftsführung des betroffenen Unternehmens einstellen lassen.

Beispiel: In einer aktiven Kiesgrube wird eine Person vermisst. Um die Einsatzkräfte (im Wesentlichen die Taucher) nicht zu gefährden, kann der Einsatzleiter anordnen, dass die Saug- und Baggerarbeiten für den Zeitraum des Einsatzes eingestellt werden.

KENNZEICHNUNG DER EINSATZLEITUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll den Einsatzleiter in einer Einsatzlage identifizieren können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Begleitendes Bildmaterial

Empfehlung Dauer

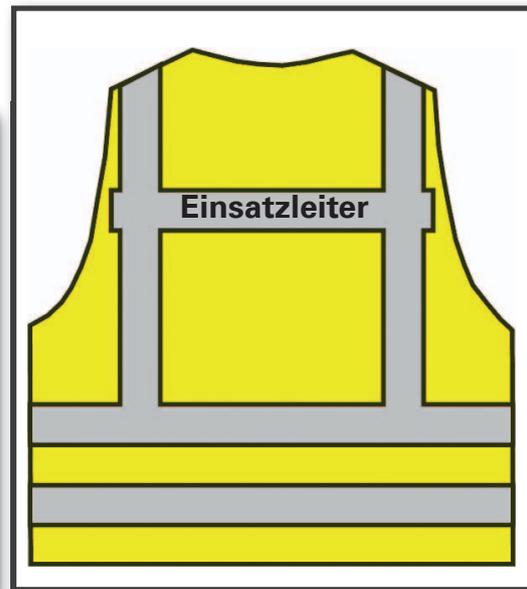
2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die Einsatzleitung und vor allem der Einsatzleiter muss im Einsatz klar und eindeutig gekennzeichnet sein. Die Kennzeichnung der Führungskräfte erfolgt meist über farbige Westen und Koller. Die verschiedenen Farben sind dabei je einer bestimmten Funktion zugeordnet. Diese Zuordnung ist leider nicht bundeseinheitlich geregelt. Lediglich der Einsatzleiter wird bundeseinheitlich mit einer gelben Weste gekennzeichnet. Diese Farbe darf es an der Einsatzstelle nur einmal geben. Die Führungsstelle wird durch eine entsprechende Beschriftung „Einsatzleitung“ gekennzeichnet. Wenn es sich um eine mobile Führungsstelle handelt, wird diese häufig durch ein rotes Rundumlicht gekennzeichnet.



QUELLEN / NACHWEISE
DV 100 SKK

FÜHRUNGSEBENEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Kriterien für Führungsebenen nennen.

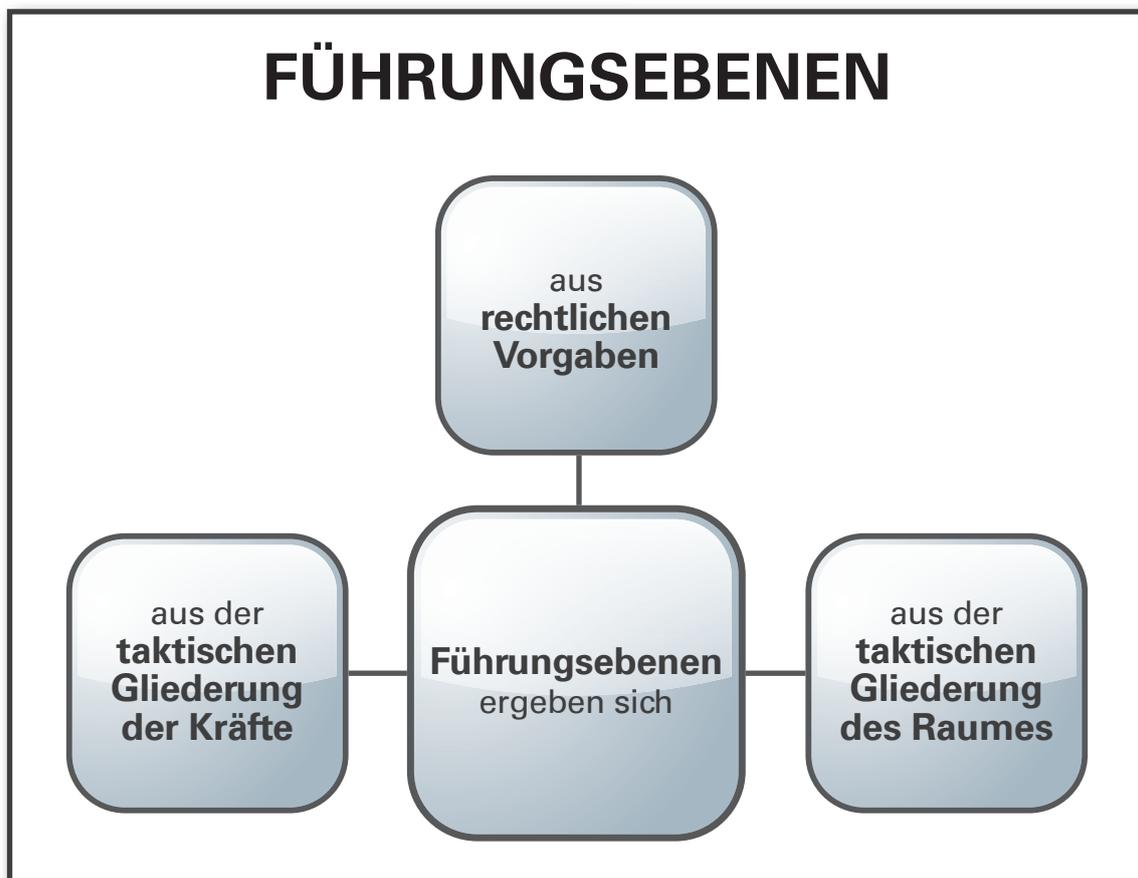
Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material



Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die Führungsebene 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. Die Führungsebenen können sich ergeben aus:

- Der taktischen Gliederung der Kräfte
- Der taktischen Gliederung des Raumes
- Aus rechtlichen Vorgaben

GLIEDERUNG NACH KRÄFTEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die taktischen Einheiten nennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

Tafel / Flipchart

Der Ausbilder fragt ab, welche Gliederung von Kräften bei den Teilnehmern bekannt sind. Aus den Antworten werden die Gliederungsebenen nach Kräften auf der Tafel/Flipchart aufgezeigt.

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Eine Gliederung nach Kräften ergibt sich aus den taktischen Einheiten.
Jeweils gleiche oder vergleichbare Einheiten ergeben eine Führungsebene.

Taktische Einheiten können dabei sein:

- Trupp / Gruppe
- Zug
- Verband

GLIEDERUNG NACH RÄUMEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die räumlichen Führungsebenen benennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

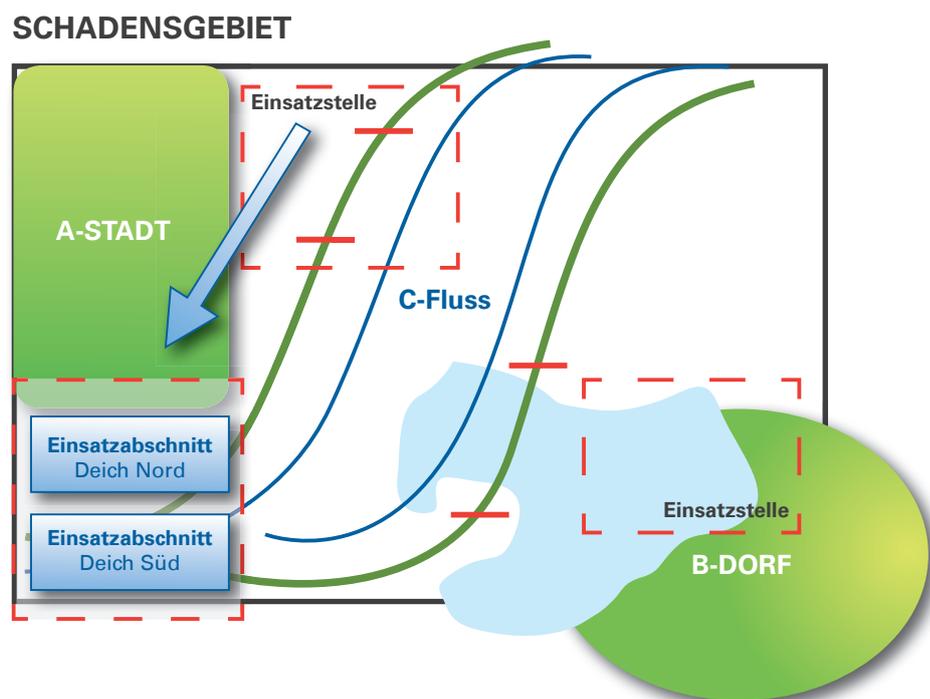
Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

Der Ausbilder zeigt anhand einer Skizze die verschiedenen räumlichen Ebenen auf. Diese sollte nach und nach gemeinsam mit den Teilnehmern entwickelt werden.

Beispiel für eine mögliche Flipchart-Skizze:



Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Skizze zeigt im Bereich der Einsatzabschnitte sowohl eine Gliederung nach räumlichen wie auch nach Sachkriterien. Eine solche Kombination ist durchaus üblich, da gerade ein Abschnitt „Versorgung“ meist räumlich deutlich abgegrenzt arbeitet. Es sollte den Teilnehmern diese Verbindung jedoch gesondert erläutert werden

Inhalt

Aufgrund der Ausdehnung einer Einsatzstelle kann eine Unterteilung in Abschnitte notwendig werden. Dabei werden Einsatzabschnitte gebildet, die räumlich voneinander getrennt sind. Bei einem weiträumigen Schadensereignis kann von einem Schadensgebiet gesprochen werden. Aufgrund der Gliederung des Raumes können folgende Führungsebenen gebildet werden:

- Ebene des Schadensgebietes
- Ebene der Einsatzabschnitte
- Ebene der Untereinsatzabschnitte

GLIEDERUNG NACH RECHT

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die Führungsebenen nach rechtlichen Grundlagen nennen können.

Lernzielstufe

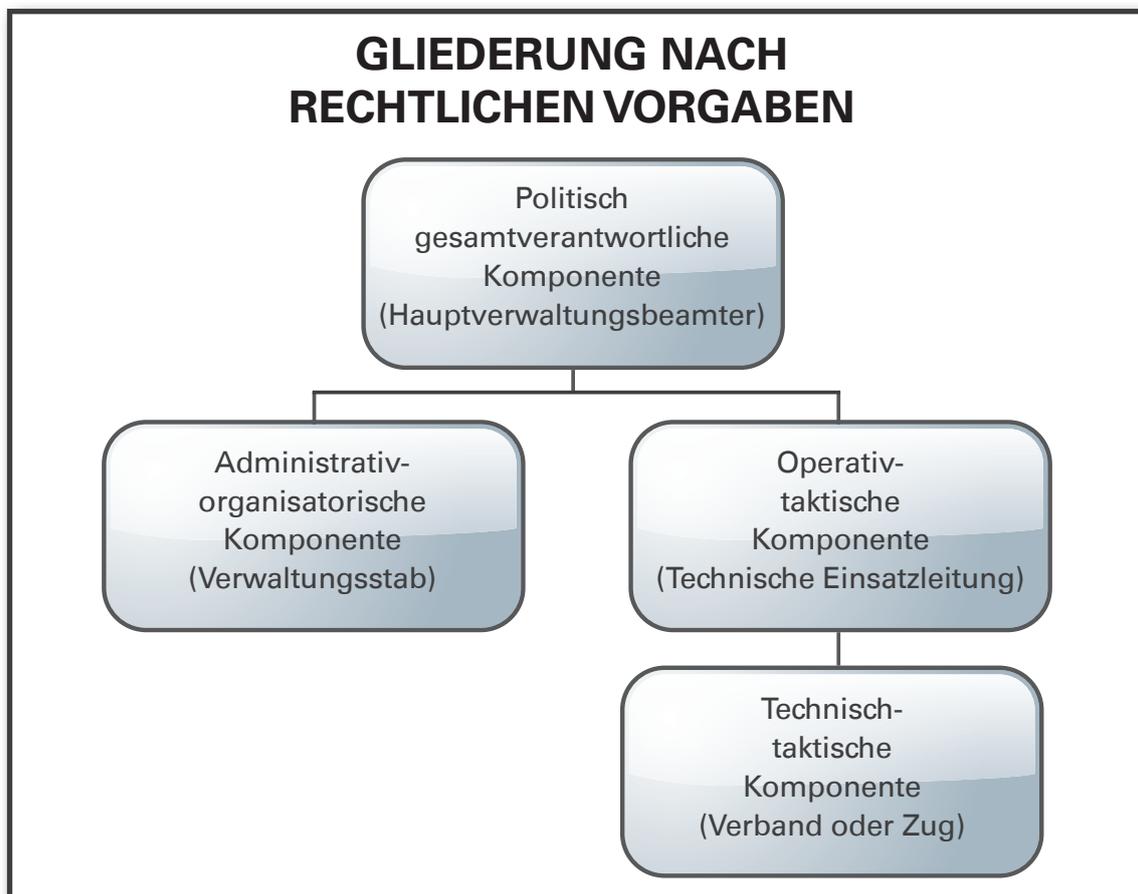
Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Bildunterstützendes Material



Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Bei weiträumigen und länger andauernden Großschadensereignissen oder im Katastrophenfall wird eine Leitung durch die politisch-gesamtverantwortliche Ebene benötigt. Diese wird durch den Hauptverwaltungsbeamten (HVB) der Gebietskörperschaft geführt. Der politisch Gesamtverantwortliche muss die Einsatz- und Verwaltungsmaßnahmen veranlassen und verantworten (z. B. die Anordnung einer Evakuierung). Er bedient sich dabei einer administrativ-organisatorischen Komponente in Form eines Verwaltungsstabes oder Krisenstabes. Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt durch die operativ-taktische Komponente (z.B: TEL oder örtliche Einsatzleitung). Dabei stehen die administrativ-organisatorische Komponente und die operativ-taktische Komponente in der Hierarchie nebeneinander. Die Ausführung der Maßnahmen erfolgt dann durch die technisch-taktische Komponente (z.B. Gruppe, Zug oder Verband). Daraus ergibt sich die Gliederung der Führungsebene nach rechtlichen Grundlagen:

- Politisch Gesamtverantwortlicher
- Administrativ-organisatorische Komponente
- Operativ-taktische Komponente
- Technisch-taktische Komponente

FÜHRUNGSSTUFEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll unterschiedliche Führungsstufen für unterschiedliche Einsatzlagen nennen können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Siehe DV 100 SKK

Inhalt

Der Einsatzleiter kann als Einzelperson nicht alle Aufgaben gleichzeitig und allein bewältigen, daher wird er bei der Führung unterstützt. Der Umfang der Unterstützung ist stark von der Lage und der Größe des Einsatzes abhängig. In der DV 100 wird hier in vier Führungsstufen unterschieden.

FÜHRUNGSSTUFE A

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Kriterien für die Führungsstufe A benennen.

Lernzielstufe

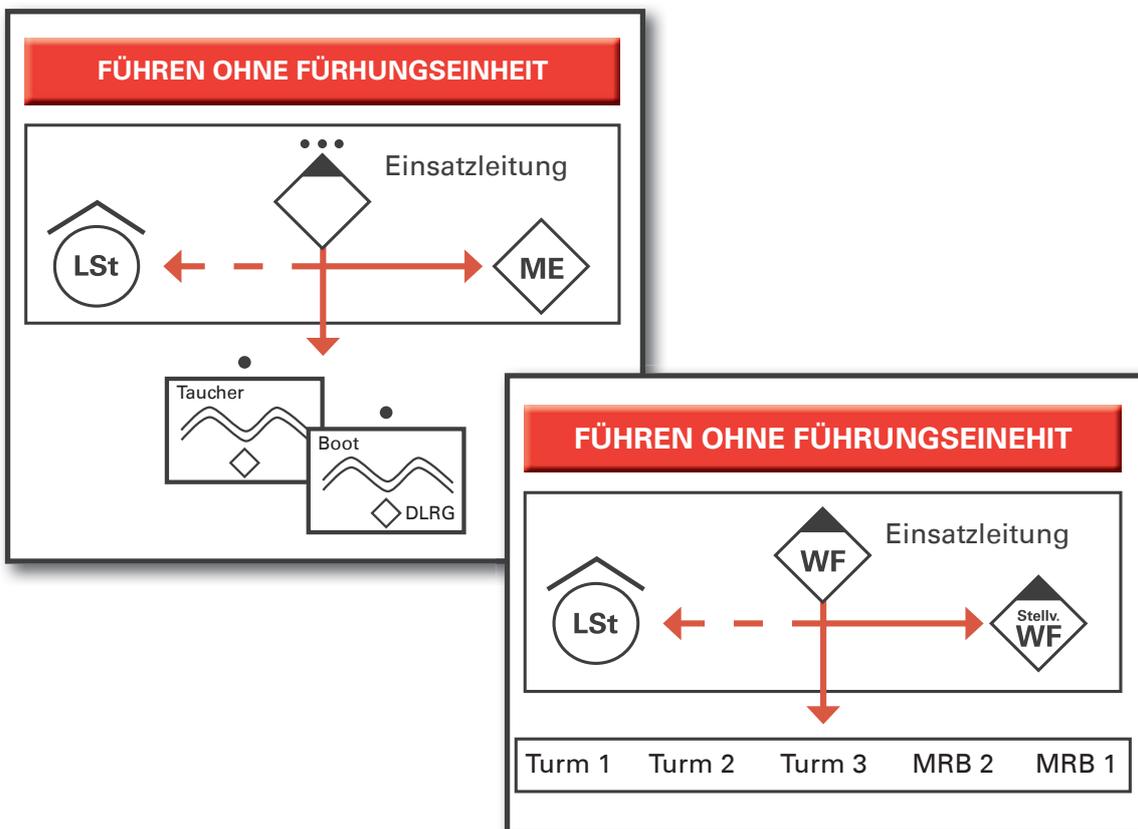
Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

unterstützendes Bildmaterial



Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Siehe DV 100 SKK

Inhalt

(Führen ohne Führungseinheit)

Diese Führungsstufe ist in der Regel bei kleineren Einsätzen anzuwenden. Sie ist nur bis zu einer Stärke von zwei Gruppen sinnvoll, hier führt der Einsatzleiter tatsächlich allein. Er hat allenfalls noch einen Führungsassistenten, der ihn bei der Kommunikation (Funk) und der Führung des Einsatzprotokolls unterstützt. Hierbei ist eine rückwärtige Führungseinrichtung (z.B. Leitstelle) notwendig. Im Wasserrettungsdienst ist der Wachführer der Einsatzleiter. Seine rückwärtige Führungseinrichtung ist die Wasserrettungsstation.

FÜHRUNGSSTUFE B

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Kriterien für die Führungsstufe B benennen.

Lernzielstufe

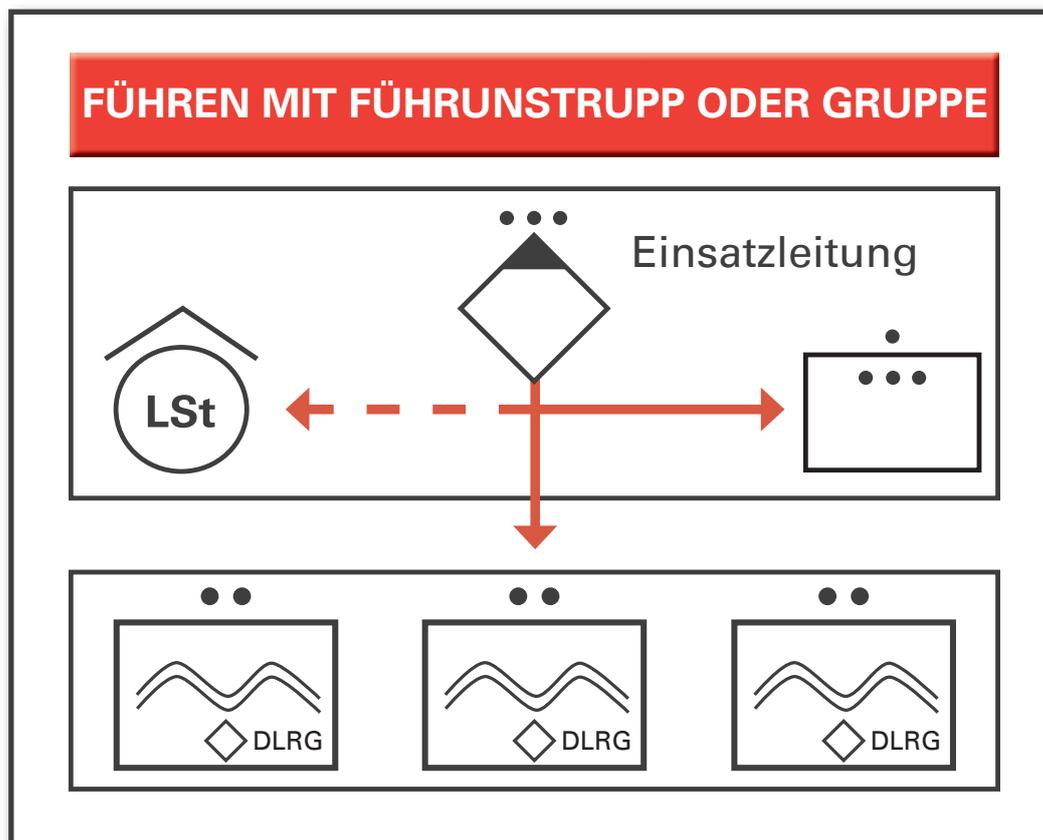
Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

unterstützendes Bildmaterial



Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Siehe DV 100 SKK

Inhalt

(Führen mit örtlichen Führungseinheiten)

Bei Einsätzen mit größeren Einheiten (Zug oder Verband) oder mit mehreren Hilfsorganisationen, ist eine Führungseinheit vor Ort notwendig. Diese Aufgabe übernehmen in der Regel spezielle Führungstrupps (Einsatzleitung der örtlichen Feuerwehr, Zugtrupp). Sie haben die Aufgabe den Einsatzleiter bei der Führung zu unterstützen und arbeiten auf Anweisung des Einsatzleiters.

FÜHRUNGSSTUFE C

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Kriterien für die Führungsstufe C benennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

unterstützendes Bildmaterial siehe Führungsstufe B

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Siehe DV 100 SKK

Inhalt

(Führen mit einer Führungsgruppe)

Die Führungsstufe C entwickelt sich in einem fließenden Übergang aus der Führungsstufe B. Hier sind die Führungseinheiten allerdings sehr viel größer und haben in der Regel bereits eine Stabsorganisation (S-Funktionen sind besetzt). In der Führungsstufe C können verschiedene Sachgebiete noch zusammengefasst und von einem Sachgebietsleiter bearbeitet werden.

Inhalt

(Führen mit einem Führungsstab)

Bei sehr großen Einsätzen oder bei mehreren, räumlich getrennten Einsatzstellen ist in der Regel ein Stab erforderlich. Dies kann eine Führungsgruppe, ein Führungsstab eines Landkreises oder eine Technischen Einsatzleitung sein. Der Stab unterstützt hier den gesamtverantwortlichen Einsatzleiter bei der Erfüllung seiner Aufgaben in der Gefahrenabwehr.

Ein Stab gliedert sich in so genannte S-Funktionen, denen jeweils speziellen Aufgabenbereichen zugewiesen sind.

Bei einem voll besetzten Führungsstab sind folgende S-Funktionen besetzt:

- S1 - Personal / Innerer Dienst
- S2 - Lage
- S3 - Einsatz
- S4 - Versorgung
- S5 - Presse / Öffentlichkeitsarbeit
- S6 - Information und Kommunikation

Zusätzlich finden sich in Führungsstäben meist auch Fachberater und Verbindungspersonen mit unterschiedlichen Spezialgebieten. Diese beraten die Stabsmitglieder und unterstützen bei Entscheidungen. Weiterhin sind im Stab Stabshilfspersonal wie z. B. Sichter, Lagekartenführer, Einsatztagebuchschreiber etc. tätig.

EINSATZGRUNDSÄTZE

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Einsatzgrundsätze benennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Der Einsatzleiter hat sehr komplexe Aufgaben zu lösen. Dafür stehen ihm, je nach Größe der Lage, eine unterschiedliche Anzahl von Führungsassistenten zur Verfügung. Daneben gibt es einige Führungsgrundsätze und eine Fünferregel als Entscheidungshilfe.

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

FÜHRUNGSGRUNDSÄTZE

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die sechs Führungsgrundsätze benennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Die Führungsgrundsätze aus der DV100 werden als Plakat im Unterrichtsraum aufgehängt.

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Führungsgrundsätze werden nur aufgelistet und angesprochen. Es wird darauf verwiesen, dass die einzelnen Grundsätze im Verlauf des Lehrganges noch ausführlicher besprochen werden.



Inhalt

- 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 des Einsatzleiters unberührt

FÜNFERREGEL

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Fünferregel anwenden.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

EIN FÜHRER HAT NICHT MEHR ALS FÜNF ZU FÜHRENDE EINHEITEN

Je nach Führungsebene können als Einheiten gesehen werden:

- 5 einzelne Einsatzkräfte/ Helfer → Truppführer
- 5 Trupps → Gruppenführer
- 5 Gruppen → Zugführer
- 5 Züge → Verbandführer

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Als Entscheidungshilfe für den Einsatz von verschiedenen Führungsstufen oder Komponenten hat sich die Fünferregel bewährt:

Ein Führer hat nicht mehr als fünf zu Führende.

In die Struktur des Einsatzes umgesetzt, heißt das:

- Ein Truppführer führt 2-5 Einsatzkräfte
- Ein Gruppenführer führt bis zu 5 Trupps
- Ein Zugführer führt bis zu 5 Gruppen
- Ein Verbandsführer führt bis zu 5 Züge

In die Struktur der Führung umgesetzt, heißt das:

- Führungsstufe A hat nicht mehr als 5 Trupps im Einsatz
- Führungsstufe B hat nicht mehr als 5 Züge im Einsatz
- Führungsstufe C hat nicht mehr als 5 Verbände oder 5 räumlich getrennte Einsatzstellen.

Darüber ist eine Führungsstufe D einzurichten.

Diese Einteilung ist nicht immer scharf durchzuhalten, sie ist von der Lage, den Räumlichkeiten und der Intensität des Einsatzes abhängig.

FÜHRUNGSVORGANG

Feinlernziel

- Der Teilnehmer soll den Sinn und Zweck des Führungsvorgangs wiedergeben können.
- Der Teilnehmer soll die Relevanz, in Bezug auf die Nutzung innerhalb der DLRG und die Vorteile des einheitlichen, organisationsübergreifenden Führungsvorgangs, nennen können.

Lernzielstufe

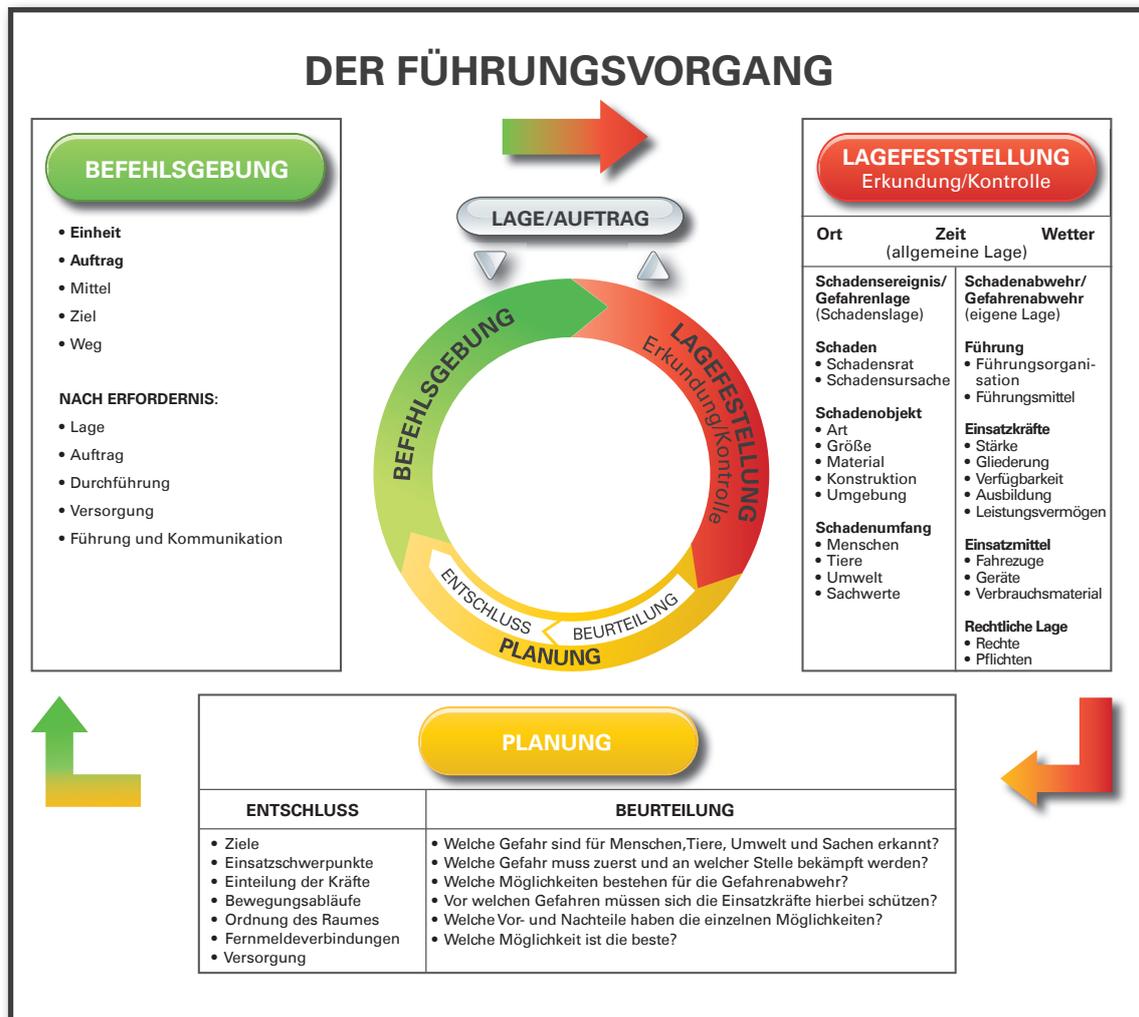
- Lernzielstufe E1
- Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

- Vortrag
- Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

Poster „Kreisschema des Führungsvorgangs“,Tafel, Flipchart, Poster, Folien



Das Poster „Führungsvorgang“ sollte im Unterrichtsraum aufgehängt werden und für die Dauer des Lehrgangs hängen bleiben.

Empfehlung Dauer

20 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

- a) Das Kreisschema und die drei Phasen werden eingeführt.
- b) Nach Möglichkeit Beispiele mit lokalem Bezug nutzen. (Einzelne) TN erzählen lassen, wie sie im Rahmen ihres Einsatzes als Helfer den Führungsvorgang wahrnehmen.

Inhalt

„Der Führungsvorgang ist ein zielgerichteter, immer wiederkehrender und in sich geschlossener Denk- und Handlungsablauf. Dabei werden Entscheidungen vorbereitet und umgesetzt. Der Führungsvorgang ist nicht auf die Tätigkeit der Einsatzleiterin oder des Einsatzleiters beschränkt, sondern ist von den Führungskräften auf allen Führungsebenen sinngemäß anzuwenden.“

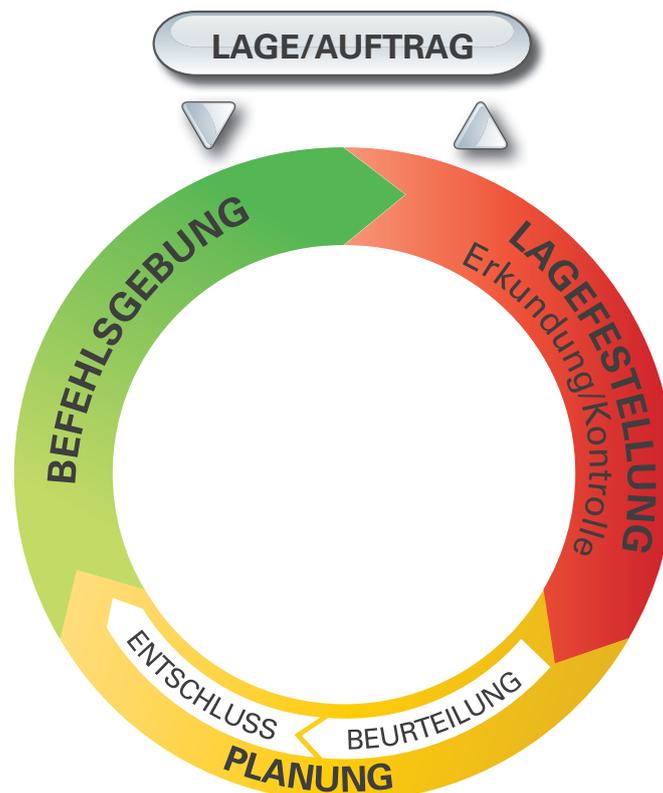
Der Führungsvorgang nimmt im Führungssystem der DV 100 die zentrale Position ein. Während die Führungsorganisation und die Führungsmittel fast vollständig vorgeplant werden können und müssen, ist der Führungsvorgang ein Handlungsschema für den dynamischen Teil der Führungsaufgabe.

Es handelt sich hierbei um einen standardisierten Prozess, der auf allen Führungsebenen anzuwenden ist, um so eine Einheitlichkeit im Denken und Handeln zu erreichen und Führung verständlicher zu machen.

Der Führungsvorgang ist in die folgenden drei, nacheinander zu durchlaufenden Teile aufgeteilt:

- Lagefeststellung
- Planung
- Befehlsgebung

Diese Aufteilung dient dazu, möglichst viele verschiedene Einsatzlagen bewältigen zu können und die Führungskraft nicht zu überfordern. Die Schritte lassen sich vereinfacht in einem Kreisschema darstellen:



Mit Hilfe des Kreisschemas wird deutlich, dass der Führungsvorgang nicht nach einem Durchlauf beendet werden kann. Der Führungsvorgang muss mehrfach durchlaufen werden, um eine Führungsaufgabe zu erfüllen.

LAGEFESTSTELLUNG

Feinlernziel

- a) Der Teilnehmer soll die Definition der Lage wiedergeben können.
- b) Der Teilnehmer soll die Elemente der Lagefeststellung (Erkundung/Kontrolle) erklären können.
- c) Der Teilnehmer soll die Lageaspekte/Lagefelder beschreiben können.
- d) Der Teilnehmer soll die Möglichkeiten zur Informationsgewinnung nennen können.
- e) Der Teilnehmer soll die Abgrenzung der Lagefeststellung beschreiben können.

Lernzielstufe

- a) Lernzielstufe E1
- b) Lernzielstufe E2
- c) Lernzielstufe E2
- d) Lernzielstufe E1
- e) Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

- a) Vortrag
- b) Lehrgespräch
- c) Lehrgespräch
- d) Vortrag
- e) Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die Lagefeststellung umfasst die Gesamtheit der Gegebenheiten und Umstände, welche die Einsatzabwicklung beeinflussen können.

Die Erkundung als Bestandteil der Lagefeststellung und als erste Phase des Führungsvorganges umfasst das Sammeln und Zusammenstellen von Informationen als Entscheidungsgrundlage. Auf Basis der vorhandenen Informationen wird mit der Lagefeststellung begonnen.

Ergänzend sind folgende Informationen zu beschaffen:

- Ort, Zeit, Wetter (allgemeine Lage)
- über das Schadensereignis / die Gefahrenlage (Schadenlage)
- die Schadenabwehr / Gefahrenabwehr (eigene Lage)

Informationsquellen sind z.B.:

- Alarmierung mit Alarmierungsstichwort
- Einsatzauftrag mit Details zur Gesamtlage und dem Auftrag aus Sicht der übergeordneten Führungsebene
- Eigene Wahrnehmungen und Erkundungen
- Beobachtungen bei Alarmierung, auf der Anfahrt, Erkundungen am Schadensobjekt
- Meldungen von unterstellten Kräften
- Berichte und Informationen aus der Bevölkerung oder von fachkundigen Personen
- Einsatzunterlagen wie Karten, Einsatzpläne, Nachschlagewerke
- Informationssysteme, Datenbanken z.B. zu Gefahrstoffen

Allgemeine Lage:

Die Allgemeine Lage umfasst Informationen zu:

- Ort
- Gelände (z.B. Binnensee, Küste, Hallenbad, Freibad, Fluss, Großstadt, Dorf, Industriegebiet, Sandstrand, Moor)
- Infrastruktur und Erreichbarkeit (z.B. Autobahnen, Straßen, Radweg)
- Verhalten der Bevölkerung
- Zeit
 - Jahreszeit
 - Tageszeit
 - Wochentag
- Wetter
 - Temperatur
 - Sichtweite
 - Windstärke
 - Windrichtung
 - Niederschlag
 - Wassertemperatur
- Strömungsgeschwindigkeit

Schadenlage:

- Schaden
- Art (z.B. vermisster Schwimmer, Bootsunfall, Veranstaltungsabsicherung)
- Ursache (z.B. Unwetter, Strömung)
- Schadenobjekt
- Art
- Größe
- Material
- Konstruktion
- Umgebung (Zugänge, Zufahrten, Bebauung)
- Schadenumfang
- Menschen
- Tiere
- Umwelt
- Sachwerte
- Gefahren für die Einsatzkräfte

Eigene Lage:

- Führung
- Führungsorganisation
- Führungsmittel
- Einsatzkräfte
- Stärke
- Gliederung (z.B. Wachmannschaft, Zug, Einzeltrupps)
- Verfügbarkeit
- Ausbildung
- Leistungsvermögen (z.B. erschöpft, hoch motiviert)
- Einsatzmittel
- Fahrzeuge
- Geräte
- Verbrauchsmaterial
- Rechtliche Lage (gesetzliche Grundlage)
- Rechte
- Pflichten

LAGEFESTSTELLUNG Erkundung/Kontrolle		
Ort	Zeit (allgemeine Lage)	Wetter
Schadensereignis/ Gefahrenlage (Schadenslage)	Schadenabwehr/ Gefahrenabwehr (eigene Lage)	
Schaden <ul style="list-style-type: none">• Schadensrat• Schadensursache	Führung <ul style="list-style-type: none">• Führungsorganisation• Führungsmittel	
Schadenobjekt <ul style="list-style-type: none">• Art• Größe• Material• Konstruktion• Umgebung	Einsatzkräfte <ul style="list-style-type: none">• Stärke• Gliederung• Verfügbarkeit• Ausbildung• Leistungsvermögen	
Schadenumfang <ul style="list-style-type: none">• Menschen• Tiere• Umwelt• Sachwerte	Einsatzmittel <ul style="list-style-type: none">• Fahrzeuge• Geräte• Verbrauchsmaterial	
		Rechtliche Lage <ul style="list-style-type: none">• Rechte• Pflichten

Die Kontrolle ist ein Schritt, der in der Phase der Lagefeststellung beim erneuten Durchlaufen des Führungsvorgangs parallel zur weiteren Erkundung erfolgt. Dabei ist die Lagefeststellung zu intensivieren und die schon bekannten Details sind auf Veränderungen zu prüfen.

Die Lagefeststellung dient ausschließlich der Informationsbeschaffung. Die Bewertung dieser Informationen erfolgt in der Planungsphase des Führungsvorgangs. Lagefeststellung = Informationsbeschaffung

PLANUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann Beurteilung und Entschluss als Teile der Planungsphase benennen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Poster „Führungsvorgang“ (Ausschnitt „Planung“)

Empfehlung Dauer

1 Minute

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Die zweite Phase des Führungsvorgangs ist die Planungsphase. Diese ist in zwei nacheinander zu durchlaufende Abschnitte gegliedert. Sie beginnt mit der (Lage-) Beurteilung und schließt mit dem Entschluss.

PLANUNG	
ENTSCHLUSS	BEURTEILUNG
<ul style="list-style-type: none">• Ziele• Einsatzschwerpunkte• Einteilung der Kräfte• Bewegungsabläufe• Ordnung des Raumes• Fernmeldeverbindungen• Versorgung	<ul style="list-style-type: none">• Welche Gefahr sind für Menschen, Tiere, Umwelt und Sachen erkannt?• Welche Gefahr muss zuerst und an welcher Stelle bekämpft werden?• Welche Möglichkeiten bestehen für die Gefahrenabwehr?• Vor welchen Gefahren müssen sich die Einsatzkräfte hierbei schützen?• Welche Vor- und Nachteile haben die einzelnen Möglichkeiten?• Welche Möglichkeit ist die beste?

BEURTEILUNG

Feinlernziel

- a) Der Teilnehmer soll die Vorgehensweise bei der Erstellung der Gefahrenanalyse unter Beachtung des ACE-Schemas beschreiben können
- b) Der Teilnehmer soll ABF-Schema (A - Ansprechen, B - Bewerten, F - Folgen) und das Frageschema zur Beurteilung der Lage wiedergeben können.
- c) Der Teilnehmer soll die Bedeutung der Abwägung taktischer Möglichkeiten erklären können.

Lernzielstufe

- a) Lernzielstufe E2
- b) Lernzielstufe E1
- c) Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

- a) Lehrgespräch, Partnerarbeit
- b) Lehrgespräch
- c) Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

- a) ACE-Schema als Handout, Abbildungen oder echte Gegebenheiten als Beispiele zum Ausfüllen des ACE-Schemas.
- b) ABF-Schema als Handout
- c) Visuelle Darstellung der taktischen Möglichkeiten

Empfehlung Dauer

59 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

- a) ACE-Schema darstellen, austeilen, an Beispielen ausfüllen lassen.
- b) ABF-Schema als Handout, an Beispielen ausfüllen und erläutern.
- c) Visuelle Darstellung der taktischen Möglichkeiten.

Inhalt

In der Lagebeurteilung sind nacheinander mehrere festgelegte Fragen zu beantworten. Aus den Antworten ergibt sich die Lösung für den Einsatzauftrag.

1. Welche Gefahren sind für Menschen, Tiere, Umwelt und Sachwerte erkannt (Anwendung des „AAAACEEEE“-Schemas)?

Durch Für	Atemgifte Atemnot	Angst- reaktion	Ausbreitung	Atomare Strahlung	Chemische Stoffe	Erkrankung Verletzung	Explosion	Einsturz	Elektrizität
	A	A	A	A	C	E	E	E	E
Menschen									
Tiere									
Umwelt									
Sachwerte									
Mannschaft									
Gerät									

Es erfolgt die Auflistung der erkannten Gefahren. Dazu wird das Gefahrenschema genutzt. Das ACE-Schema enthält Oberbegriffe zu Gefahrenbereichen. Im ACE-Schema kann nun angegeben werden, welche Gefahren vorliegen.

Die Gefahrenbereiche sind:

- Atemgifte/Atemnot
- Angstreaktionen
- Ausbreitung
- Atomare Strahlung
- Chemische Stoffe
- Erkrankung/Verletzung
- Explosion
- Einsturz
- Elektrizität

Die Wirkungsbereiche sind:

- Menschen
- Tiere
- Umwelt
- Sachwerte
- Mannschaft
- Gerät

Die Gefahrenbereiche sind relativ allgemein gehalten und decken nicht alle Gefahren ab. Es werden z.B. bei chemischen Stoffen auch die biologische Stoffe, von denen eine Gefahr ausgehen kann, abgedeckt. Das ACE-Schema ist bewusst nicht stärker konkretisiert worden, da eine Vollständigkeit nie erreicht werden kann und die Anwendung dann zu langwierig wäre. Das ACE-Schema dient als Hilfestellung um nicht sofort sichtbare Gefahren zu erkennen. In der Bewertung wird auf die Informationen aus der Lagefeststellung zurückgegriffen. Aus den dort aufgenommenen Informationen werden die Gefahren mit ihrem Wirkungsbereich abgeleitet.

2. Welche Gefahr muss zuerst und an welcher Stelle bekämpft werden?

Menschen - Tiere - Umwelt - Sachwerte?

Wenn mehrere Gefahren erkannt wurden, dann muss zwingend eine Rangfolge erstellt werden. Hierbei hat menschliches Leben immer Vorrang, gefolgt von Tieren, Umwelt und Sachwerten.

3. Welche Möglichkeiten bestehen für die Gefahrenabwehr? Hier erfolgt die Abschätzung der eigenen Möglichkeiten zur Gefahrenabwehr. Dazu sind die Einsatzmöglichkeiten der unterstellten Kräfte von wesentlicher Bedeutung. Neben der Einsatzkraft (Stärke) muss auch der Einsatzwert beachtet werden. Beim Einsatzwert sind zusätzliche Faktoren wie z.B. die körperliche Leistungsfähigkeit oder handwerkliche Fähigkeiten der Einsatzkräfte ebenso zu beachten, wie technische Schwierigkeiten mit dem eigenen Gerät. Die taktischen Möglichkeiten beinhalten:

- In Sicherheit bringen oder Entfernen eines von der Gefahr bedrohten Objektes aus dem Wirkungsbereich der Gefahr (z.B. Rettung einer Person aus der Walze eines Wehres)
- Verteidigen oder Abschirmen des bedrohten Objektes vor der Wirkung der Gefahr (z.B. Bau eines Sandsackwalls zum Schutz vor dem Hochwasser)
- Angreifen oder Beseitigen der Gefahr (z.B. Entfernen von an einer Brücke hängengebliebenem Treibgut, damit das Wasser wieder ungehindert abfließen kann)

4. Vor welchen Gefahren müssen sich die Einsatzkräfte schützen? Der Schutz der eigenen Kräfte hat Vorrang und muss von der Führungskraft immer beachtet werden.

5. Welche Vor- und Nachteile haben die einzelnen Möglichkeiten? Auflistung der Vor- und Nachteile.

6. Welche Möglichkeit ist die Beste? Abwägung der Möglichkeiten in Hinblick auf die Erfolgchance, die Schnelligkeit, die Sicherheit und den Aufwand. Für die Ermittlung der besten Möglichkeit, müssen die einzelnen Varianten gedanklich durchgespielt werden. Es erfolgt die Festlegung der besten Möglichkeit durch logische Schlussfolgerungen aus den dargestellten Optionen. Für jede Lage wird sich daraus eine Lösung als logisches Ergebnis der Planungsphase ergeben.

Bei der Beantwortung dieser Fragen kann das ABF-Schema eingesetzt werden, um eine übersichtliche Darstellung zu erzeugen.

A - Ansprechen B - Bewerten F - Folgern

Das Schema wird als dreispaltiges Blatt aufgebaut. In der ersten Spalte werden Informationen aus der Lagefeststellung oder die anzusprechenden Gefahrenpunkte aufgeführt. In der Bewertung werden Schlussfolgerungen, die sich aus dem angesprochenen Sachverhalt ergeben, eingetragen. Hierbei werden die Wirkungen der Gefahren ebenso aufgeführt wie Gefahren für eigene Kräfte und mögliche Entwicklungen. In der dritten Spalte sind dann Folgerungen aufzuführen, die zur Abwendung getroffen werden können.

Ansprechen	Bewerten	Folgern
Der Wasserstand steigt pro Minute um 1 cm. Bis zum Kellerfenster sind es noch 10 cm.	In 10 Minuten läuft das Wasser in den Keller.	Das Fenster muss abgedichtet werden.
Vor 7 Minuten kenterte ein Ausflugskanu, eine Person ist in der Walze hinter dem Wehr gefangen und kann sich nicht selbst befreien.	Die Person wird durch die Anstrengungen immer kraftloser, es besteht die Gefahr des Ertrinkens.	Eine schnelle Rettung ist erforderlich.
Wassertemperatur: 7°C	Kälteschutz ist erforderlich.	Anordnung von Kälteschutz für Einsatzkräfte, die ins Wasser gehen.

Die Lagebeurteilung muss der Führende nicht alleine durchführen. Er kann mit anderen über die Situation zu sprechen oder zusätzliche Bewertungen Dritter mit aufnehmen und so gemeinschaftlich die beste Möglichkeit erarbeiten. Je nach Lage muss dabei der Zeitfaktor beachtet werden.

ENTSCHLUSSFASSUNG

Feinlernziel

- a) Der Teilnehmer muss die beim Entschluss zu beachtenden Punkte und die Entwicklung des Entschlusses aus der Beurteilung der Lage wiedergeben können.
- b) Der Teilnehmer muss erklären können, dass die Entschlussfassung ausschließlich durch die verantwortliche Führungskraft erfolgt.

Lernzielstufe

- a) Lernzielstufe E1
- b) Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

- a) Lehrgespräch
- b) Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

- a) Tafel/Flipchart/Poster/Folien
- b) Tafel/Flipchart/Poster/Folien

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Der Entschluss wird nach der Lagebeurteilung allein durch die Führungskraft gefasst. Ein Entschluss muss klar verständlich und eindeutig sein. Er spiegelt die Absicht des Einsatzleiters wieder. Insbesondere sind darin die Ziele und Einsatzschwerpunkte sowie die einzusetzenden Kräfte und Mittel zu berücksichtigen. Darüber hinaus sind auch Bewegungsabläufe, die Ordnung des Raumes, Fernmeldeverbindungen und die Versorgung der Einsatzkräfte zu beachten. Es ist durch die Führungskraft zu entscheiden, wie die Lage mit den vorhandenen Kräften und Möglichkeiten abgearbeitet werden soll.

Dazu muss Folgendes bestimmt werden:

- Zweck (eigene Absicht)
- Einteilung der Kräfte und Ressourcen zur Zweckerreichung
(Wer tut was, wann, wo, womit, wie, wozu)

Es muss nachvollziehbar sein, warum die Führungskraft zu diesem Entschluss gekommen ist, denn die Verantwortung für diesen Entschluss liegt alleine bei der Führungskraft. Der Entschluss enthält alle Informationen, die für den Befehl benötigt werden. Der Entschluss wird jedoch erst gefasst und durchdacht, bevor der Befehl erteilt wird. Von einem einmal getroffenen Entschluss darf nicht ohne zwingenden Grund abgewichen werden. Erst entsprechende Lageänderungen, beim wiederholten Durchlaufen des Führungsvorgangs, können eine Änderung des Entschlusses bewirken.

BEFEHLSGEBUNG

Feinlernziel

- a) Der Teilnehmer muss die Befehlsarten und Befehlsformen nennen können.
- b) Der Teilnehmer muss die Gliederung eines Befehls erklären können.
- c) Der Teilnehmer muss die Grundsätze der Befehlsgebung wiedergeben können.
- d) Der Teilnehmer muss die Abgrenzung des Befehls vom Entschluss beschreiben können.
- e) Der Teilnehmer muss erklären können, dass die Befehlsumsetzung erfolgen muss.

Lernzielstufe

- a) Lernzielstufe E1
- b) Lernzielstufe E2
- c) Lernzielstufe E1
- d) Lernzielstufe E2
- e) Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

- a) Lehrgespräch
- b) Lehrgespräch
- c) Lehrgespräch, Rollenspiel
- d) Lehrgespräch, Einzelarbeit
- e) Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

- a) Tafel/Flipchart/Poster/Folien
- b) Tafel/Flipchart/Poster/Folien
- c) Tafel/Flipchart/Poster/Folien
- d) Tafel/Flipchart/Poster/Folien Rollenkarten mit Aufgaben
- e) Darstellung Beispiel einer Befehlskette

Empfehlung Dauer

25 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Länderspezifische Ergänzungen müssen in weiteren UE geschult werden (z.B. Befehlswege).

Die Form des längerfristigen Befehls muss in weiterführenden Lehrgängen oder Ergänzungslehrgängen des Landesverbandes oder des Bundesverbandes ausgebildet werden.

BEFEHLSGEBUNG

- Einheit
- Auftrag
- Mittel
- Ziel
- Weg

NACH ERFORDERNIS:

- Lage
- Auftrag
- Durchführung
- Versorgung
- Führung und Kommunikation

Inhalt

a) In der Phase der Befehlsgebung erfolgt die Umsetzung des Entschlusses in einen Befehl an die Einsatzkräfte. Durch den Befehl wird der vorher getroffene Entschluss in die Tat umgesetzt. Der Befehl ist die Anordnung an die Einsatzkräfte, Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und zur Schadensbegrenzung auszuführen. Befehle werden in der Regel mündlich oder schriftlich erteilt, aber auch andere Befehlsformen wie z.B. Signale oder grafische Befehle sind möglich.

Bei der Erteilung des Befehls sind unterschiedliche Befehlsarten zu unterscheiden:

- Einzelbefehl
- Gesamtbefehl
- Vorbefehl
- Kommando

Der **Einzelbefehl** betrifft immer nur einzelne Einsatzkräfte. Der Einzelbefehl unterrichtet die Empfänger über alles, was diese selbst betrifft und was sie zur Durchführung ihres Auftrages wissen müssen.

Der **Gesamtbefehl** gilt für mehrere Empfänger in gleicher Weise und wird zur gleichen Zeit an alle abgesetzt. Er gibt den unterstellten Führenden eine gemeinsame Grundlage für ihr Handeln.

Der **Vorbefehl** enthält diejenigen Angaben, durch die nachgeordnete Stellen in die Lage versetzt werden, notwendige Vorbereitungen zu treffen.

Das **Kommando** ist ein Befehl in Kurzform, dessen Wortlaut festgelegt ist. Beim Angesprochenen wird sofort ein bestimmtes, eingeübtes Handeln ausgelöst. Die Ausführung erfolgt „automatisch“.

b) Dabei ist folgendes Schema zu verwenden:

- Einheit
- Auftrag
- Mittel
- Ziel
- Weg

c) Die Befehlssprache muss einfach und verständlich sein. Auch in drängender Lage müssen Befehle ruhig und sachlich erteilt werden, so dass diese klar, deutlich und unmissverständlich aufgenommen werden können. Ein Führender muss insbesondere darauf achten, dass seine Befehle ausführbar sind. Er muss sich in die Lage der Befehlsempfänger versetzen können. Befehlsempfänger haben die Pflicht die Befehle im Sinne der Führungskraft auszuführen. Sollten Unklarheiten bestehen oder der Befehl nicht zur Lage passen, ist die Führungskraft darauf hinzuweisen.

Vom Befehl darf nur abgewichen werden, wenn...

- sich die Lage wesentlich geändert hat
- der Vorgesetzte nicht erreichbar ist
- dringender Handlungsbedarf besteht

Je nach Situation können Befehle strikte Vorgaben zur Ausführung enthalten oder dem Befehlsempfänger Freiheiten bei der Ausführung lassen. Hier wird zwischen Befehlstaktik (wenig Freiheiten) und die Auftragstaktik (mehr Freiheiten) unterschieden.

d) Die Befehlsphase ist von der Planungsphase zu trennen. Der Entschluss des Führenden muss vollständig vor der Befehlsgebung gefasst sein. Diese Trennung ist erforderlich um erst in Ruhe die Situation durchdenken zu können und im Anschluss die getroffenen Entscheidungen klar strukturiert als Befehl an die unterstellten Kräfte kommunizieren zu können.

--> erst denken, dann handeln <--

e) Bei der Befehlsgebung dürfen keine Führungsebenen übersprungen werden. So darf z.B. ein Zugführer nicht ohne den zuständigen Gruppenführer zu informieren einem Bootsführer einen direkten Befehl geben. Befehle, die von einer übergeordneten Führungsebene empfangen werden, sind vor der Weitergabe an unterstellte Kräfte entsprechend aufzubereiten. Diese Aufbereitung beinhaltet die Konkretisierung und Aufgabenverteilung der unterstellten Kräfte. Deutlich gemacht werden kann diese z.B. anhand eines Befehls zu einer Regattaabsicherung. Der Technische Leiter wird dem Wachführer die Informationen zu der Veranstaltung geben und eine Wachmannschaft organisieren. Der Wachführer muss das Personal und Material einteilen, den konkreten Einsatzablauf planen und fasst damit seinen Entschluss zur Durchführung der Absicherung. Der Befehl an seine Wachmannschaft wird deutlich konkretere Informationen zur Regattaabsicherung enthalten als der Befehl, den der Wachführer vom Technischen Leiter bekommen hat. Der Bootsführer muss diesen Befehl nun weiter herunterbrechen und die Abläufe auf dem Boot mit seiner Bootsmannschaft planen, einen Entschluss zur Durchführung fassen und diesen der Bootsmannschaft befehlen.

MELDUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer muss die Arten der Rückmeldungen, das Meldeschema, die Meldewege und das Meldeverhalten wiedergeben können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

Meldeschema als Abbildung.

Empfehlung Dauer

15 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Pflichtmeldungen sind von lokalen Gegebenheiten oder Einsatzstrukturen abhängig.

Formen der Informationsübermittlung:

- Meldung - Informationsweitergabe an höhere Führungsebene
- Orientierung - Informationsaustausch zwischen und innerhalb von Führungsebenen
- Befehl - Informationsweitergabe von Führungskraft an unterstellte Kräfte
- Anfrage - Informationsabfrage an andere Stellen innerhalb der gleichen Führungsebene und / oder höhere Führungsebenen

Inhalt

Für den Einsatzerfolg sind Meldungen notwendig und finden in der Einsatzabwicklung permanent Anwendung. Dabei sind abgegebene Meldungen der Einsatzkräfte genauso entscheidend, wie Meldungen der Führungskräfte untereinander. Führungskräfte können, ohne die durch Meldungen gewonnenen Informationen, keine angemessene Lagefeststellung und somit keine effektive Planung durchführen.

Beim Absetzen von Meldungen sollte folgendes Grundschema Anwendung finden.

- **M**eldender
- **E**insatzort
- **L**age
- **D**urchgeführte Maßnahmen
- **E**ingesetzte Kräfte
- **N**achforderungen

Im Bedarfsfalle können weitere Informationen hinzugefügt werden. Meldungen müssen selbständig und ohne Aufforderungen an die übergeordnete Führungsebene abgesetzt werden, wenn...

- neue, bisher der Führungskraft unbekannt Informationen erhalten wurden
- eine wesentliche Lageänderung eintritt
- Aufträge undurchführbar sind
- Aufträge erfüllt wurden

Dadurch ergeben sich mindestens folgende Anlässe für Meldungen:

- Abmeldung – Auftragsübernahme und anschließendes Ausrücken zum Einsatzort
- Eintreffmeldung – beim Eintreffen an der Einsatzstelle
- Lagemeldung – Meldung über Art und Umfang der Ereignisse und eingeleitete Maßnahmen
- Nachforderung – weitere personelle und/oder materielle Unterstützung wird angefordert
- Erledigungsmeldung - Auftrag wurde abgearbeitet
- Schlussmeldung – erfolgt am Ende aller Maßnahmen an der Einsatzstelle
- Bereitmeldung – die Einsatzbereitschaft ist wieder hergestellt
- Zurückmeldung – Einsatzkräfte sind wieder eingerückt

Damit Meldungen von den Führungskräften für eine gute Lagefeststellung genutzt werden können, müssen sie...

- unverzüglich erfolgen
- so kurz wie möglich, aber so lang wie nötig sein
- klar, sachlich und unmissverständlich sein
- wahrheitsgemäß und unverfälscht abgesetzt werden
- bei älteren Informationen den Zeitpunkt der Feststellung enthalten
- die Quelle (z.B. eigene Wahrnehmung oder durch externe Personen) berücksichtigen

FÜHRUNGSMITTEL

Feinlernziel

Der Teilnehmer muss einzelne Führungsmittel nennen können, die in den Phasen des Führungsvorgangs eingesetzt werden können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Kartenabfrage / Brainstorming

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

Poster Führungsvorgang mit Zuordnung der Führungsmittel als Karte

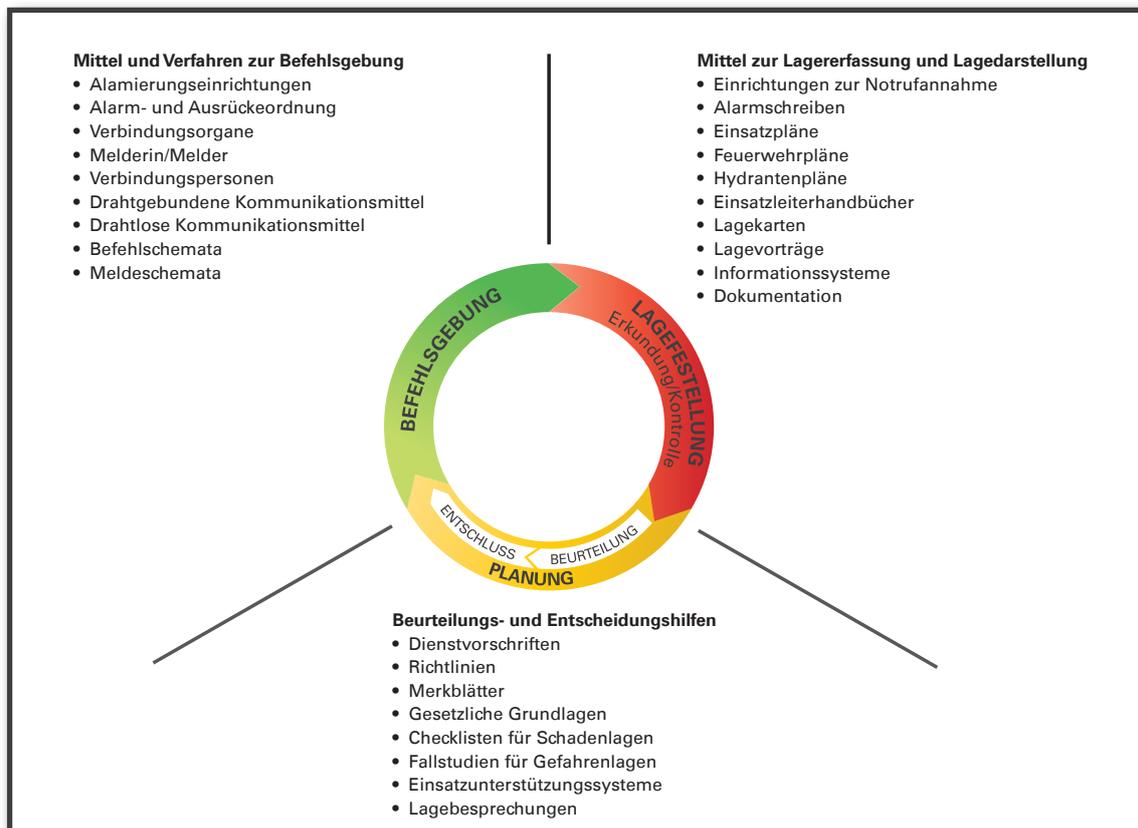
Empfehlung Dauer

15 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Führungsmittel

Die Darstellung ist eine grundsätzliche Übersicht. Die detaillierten Mittel müssen für jede einzelne Führungsstelle definiert werden. Teilweise ist eine Zuordnung zu einzelnen Phasen nicht trennscharf möglich.

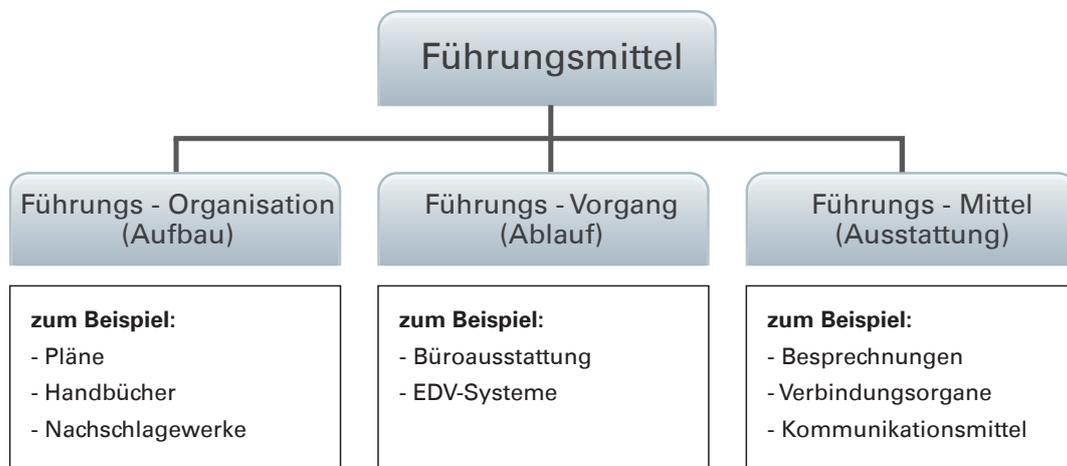


Inhalt

Führungsmittel sind technische Mittel und Einrichtungen, die Führungskräfte bei ihrer Führungsarbeit unterstützen. Die Führungsmittel ermöglichen es, die für den Führungsvorgang erforderlichen Informationen zu gewinnen, zu verarbeiten und zu übertragen. Sie werden daher eingeteilt in:

- Mittel zur Informationsgewinnung
- Mittel zur Informationsverarbeitung
- Mittel zur Informationsübertragung

Die Führungsmittel sind nicht Selbstzweck, sondern unterstützen beim Abarbeiten des Führungsvorganges. Sie lassen sich den einzelnen Schritten des Kreisschemas fest zuordnen. Dabei wird die Bedeutung der Führungsmittel im dynamischen Prozess des Führungsvorganges betont und die enge Wechselbeziehung zwischen Ablauf, Organisation und Führungsmittel verdeutlicht. Keines der Führungsmittel kann aber die Führungskraft von ihrer persönlichen Entscheidung und Verantwortung befreien.



FÜHRUNG UND LEITUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Definitionen von Führen und Leiten wiedergeben.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Gruppendynamisches Spiel z.B. schwebender Stab (siehe Kommunikation, hier aber die Rolle der Führungskraft betonen), Säuresee (Acid River), Eierkran oder Teppich umdrehen zum Aufzeigen der Problematik, dass eine Führungskraft erforderlich ist.

Die Spielbeschreibungen befinden sich im Anhang Arbeitshilfen.

Ziel: Die Teilnehmer sollen erkennen, dass ein komplexes Ziel nur erreicht werden kann, wenn ein Teilnehmer die Führungsposition übernimmt.

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

Spielmaterial

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Definitionen nach der DV 100 sollen in eigenen Worten wiedergegeben werden. Als Hinführung zum weiteren Stoff soll dem Lehrgangsteilnehmer der Konflikt aufgezeigt werden, der zwischen dem Zielerreichungsgedanken der Führungskraft und der persönlichen Befindlichkeit der Einsatzkraft entstehen kann.

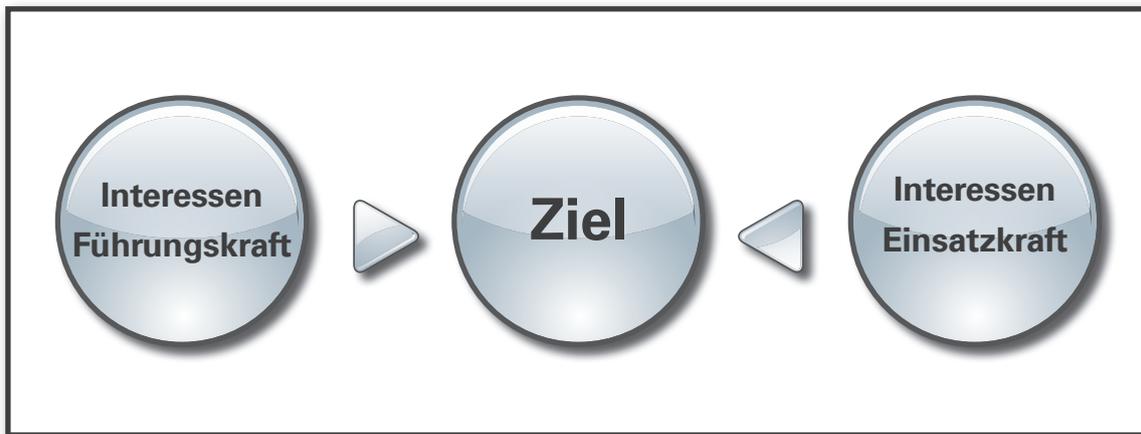
Inhalt

Führung ist die Einflussnahme auf die Entscheidungen und das Verhalten anderer Menschen, mit dem Zweck aufgabenbezogene Ziele zu verwirklichen.

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

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

Bei der Zielerreichung können Konflikte auftreten. Dem Interesse der Führungskraft, das Ziel zu erreichen, stehen die Interessen der Einsatzkräfte, wie persönliche Befindlichkeiten, Kondition und sonstige Einflüsse, gegenüber.



Wir wollen Menschen führen und nicht nur „befehlen“! Führung beruht auf Vertrauen, das verdient werden muss!

FÜHRUNGSPERSÖNLICHKEIT

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann beschreiben, was eine gute Führungspersönlichkeit auszeichnet und wie diese sich zu verhalten hat.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Brainstorming und Clustering als Einführung in das Thema

- Teilnehmer nennen die Eigenschaften einer guten Führungskraft
- Lehrgespräch
- Zusammenfassung
- Empfehlung Medien / Material
- Karten
- Stifte
- Metaplanwand
- Pins

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

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

Eigenschaften einer guten Führungskraft

Vorbildfunktion

- Verhalten
- Sprache / Ausdruck
- Erscheinungsbild

Verantwortungsbewusstsein

- Selbstständiges Handeln im Rahmens des Auftrags
- Bereitschaft Verantwortung für nicht abgestimmtes Verhalten (Lageveränderung) zu übernehmen

Entschlossenheit

- Mut zur Entscheidung
- Wille zu deren Durchsetzung

Blick für das Wesentliche

- Schwerpunkte erkennen
- Wichtiges von Unwichtigen trennen
- Wahrnehmungsfähigkeit und Beobachtungsgabe

Fachliche Qualifikation

- Fundierte Fachkenntnisse (durch Lehrgänge, Weiterbildung)
- Praktische Erfahrungen

Gerechtigkeit

- Gleiche Verteilung von angenehmen und unangenehmen Tätigkeiten
- Nicht von persönlichen Beweggründen leiten lassen
- Grundlage der Vertrauensbildung
- Gerechtigkeit bedeutet nicht Gleichbehandlung

Menschenkenntnis

- Persönliches Kennen ist vorteilhaft
- Erfahrung mit den Einsatzkräften
- Erkennen von Stärken und Schwächen
- Kennen der Wünsche, Erwartungen und Bedürfnisse
- Empathie

Kommunikative Fähigkeiten

- Reden und Zuhören können
- Unmissverständliche Ausdrucksweise

QUELLEN / NACHWEISE

DV 100 SKK

FÜHRUNGSVERHALTEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die Teilaspekte des Führungsverhaltens (Führungsstile und Auftragstaktik) beschreiben.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

2 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

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. Das Führungsverhalten richtet sich nach der Situation und prägt den Führungsstil.

FÜHRUNGSSTIL

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die verschiedenen Führungsstile unterscheiden und erklären.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

a) Lehrgespräch

- Einführung in das Thema

b) Gruppenarbeit

- Mithilfe der Gruppenarbeit erarbeiten die Teilnehmer die beiden Hauptführungsstile. Die Gruppenergebnisse (Vor- und Nachteile der jeweiligen Stil Form) werden vorgestellt (ggf. als Rollenspiel) und diskutiert.

c) Vortrag

- Laissez Faire

alternativ

Lehrgespräch

- der Ausbilder führt beispielhaft die verschiedenen Führungsstile vor
- mit den Teilnehmern werden die Vor- und Nachteile der Führungsstile herausgearbeitet und diskutiert

Der Teilnehmer soll erkennen, dass der situative/flexible Führungsstil angestrebt werden soll. Bei diesem können die Vorzüge des jeweiligen Hauptführungsstils der Situation entsprechend genutzt werden.

d) Lehrgespräch

- Ergebnis zusammenfassen

Empfehlung Medien / Material

Karten, Pinnwände

Empfehlung Dauer

25 Minuten

alternativ

15 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Der autoritäre Führungsstil hat im Einsatz durchaus seine Berechtigung. In einem zeitkritischen Einsatz, z.B. zur Lebensrettung, muss eine Führungskraft auch diesen Führungsstil anwenden können.

Inhalt

Autoritärer Führungsstil

Definition

Starke Lenkung, wenig Einflussnahme der Einsatzkräfte

- Die Führungskraft trifft alle Entscheidungen
- Ein Widerspruch wird nicht geduldet
- Der Mitarbeiter ist nicht Partner sondern Untergebener
- Die Führungskraft hält Distanz zu den Mitarbeitern und praktiziert eine strenge Hierarchie

Vorteile

- Klare Anweisungen
- Eindeutige Bezugsperson, die entscheidet
- Hohe Entscheidungsgeschwindigkeit
- Engmaschige Kontrolle

Nachteile

- Risiko von Fehlentscheidungen
- Überforderung der Führungskraft
- Geringer Ermessensspielraum der Einsatzkräfte bei der Auftragserledigung
- Wenig Entfaltungsmöglichkeit der Einsatzkräfte bei der Auftragserledigung

Fazit

Für einen Notfalleinsatz, bei dem es um schnelle Entscheidungen und rasches Handeln geht.

Kooperativer Führungsstil

Definition

Wenig Lenkung und viel Eigenverantwortung der Einsatzkräfte

- Das Gespräch und die Teamarbeit sind zentrale Führungsinstrumente
- Der Mitarbeiter wird als Partner verstanden
- Dem Mitarbeiter wird ein hohes Maß an Mitverantwortung übertragen
- Eine Kontrolle findet so wenig wie möglich statt

Vorteile

- Entscheidungen werden gemeinsam getroffen
- Hohe Motivation bei allen Einsatzkräften
- Entlastung des Vorgesetzten
- Geringeres Risiko von Fehlentscheidungen

Nachteile

- Entscheidungsfindung langsamer und schwieriger
- Spontanes Reagieren schwieriger

Fazit

Für Projektarbeit, Vereinsarbeit und Einsätze die nicht zeitkritisch sind.

Laissez Fairer Führungsstil

Anmerkung

Zum Zwecke der Vollständigkeit wird dieser Führungsstil hier aufgeführt. Im Bereich der Führung im Einsatz ist dieser Führungsstil nicht anwendbar.

Definition

Keine Einflussnahme der Führungskraft

Vorteile

- Hohe Kreativität

Nachteile

- Entstehen von Gruppenkonflikten
- Chaos
- Hohe Diskussionsgefahr – Zeitfaktor

Situative / Flexible Führung

Definition

Entsprechend der Situation und den Mitarbeitern wird der jeweils angemessene Führungsstil angewendet.

Fazit

Eine gute Führungskraft passt ihr Führungsverhalten den sich ständig verändernden äußeren Bedingungen an.

Zur Vertrauensbildung und Motivation sollte überwiegend kooperativ geführt werden. Einsatzkräfte wenn möglich auch im Einsatz an der Entscheidungsfindung beteiligen.

Achtung:

Bei akut auftretenden Gefahrensituationen muss mit schnellem Entschluss und knappem Befehl reagiert werden!

QUELLEN / NACHWEISE

DV 100 SKK

AUFTRAGSTAKTIK ALS FÜHRUNGSKONZEPTION

Feinlernziel

Der Teilnehmer kennt den Begriff der Auftragstaktik als Aspekt der Führungskonzeption und kann ihn mit eigenen Worten wiedergeben.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt

Auftragstaktik als Konzeption der Führung lässt den Einsatzkräften viel Freiraum bei der Auftragserfüllung. Das Ziel ist eindeutig definiert, der Weg der Auftragserfüllung kann aber vom Ausführenden frei gewählt werden.

Bei der Auftragsdurchführung besteht eine große Handlungsfreiheit und somit für die Einsatzkräfte auch die Möglichkeit, auf neue Erkenntnisse oder Ereignisse selbstständig, schnell und flexibel zu reagieren.

Auftragstaktik erfordert gleichzeitig aber auch, dass die Einsatzkräfte ihrer Informationspflicht gegenüber dem Führenden nachkommen.

Vorteile

- Hohe Entscheidungsgeschwindigkeit
- Viel Freiraum/ Eigenverantwortung für Einsatzkräfte
- Spontanes Reagieren möglich
- Erhöht die Motivation der Einsatzkräfte

Nachteile

- Einhaltung der Informationspflicht notwendig
- Überforderung der Einsatzkräfte
- Hohes Maß an fachlichen Fähigkeiten und verantwortungsbewusster Selbstständigkeit erforderlich

Anwendung

- Große, unübersichtliche Einsatzszenarios
- Übungen

Entscheidend ist das Erreichen des vorgegebenen Ziels.

WAS ZEICHNET EINE GUTE FÜHRUNGSKRAFT AUS?

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann die positiven Eigenschaften einer guten Führungskraft erkennen und beschreiben.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Fallanalyse, Lehrgespräch

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

15 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Der Teilnehmer soll für sein künftiges Verhalten als Führungskraft sensibilisiert werden.

Eine Möglichkeit ist ein Fragespiel: „Entscheide dich für das korrekte Verhalten“. Der Ausbilder beschreibt jeweils ein Szenario und diskutiert mit den Teilnehmern die optimale Lösung (gemäß dem „guten Führungsverhalten“).

Szenarien:

1. Bei einer KatS-Übung im Hochsommer an einem Kanal kommen einige deiner Leute in kurzen Hosen und Turnschuhen. Du möchtest aber, dass sie in korrekter PSA erscheinen...

Lösung für optimales Führungsverhalten:

- Vorbild sein durch „Vorleben“: Selbst immer korrekter PSA tragen
- Transparenz schaffen (Information & Kommunikation); Sensibilisieren: Warum PSA?
- Mitarbeiter fördern (Ausbildung): Unterricht PSA

2. Während eines KatS-Einsatzes, der schon mehrere Tage geht, erkennst du zunehmend Erschöpfung und demoralisierte Stimmung bei deinen Leuten. Was unternimmst du dagegen?

Lösung für optimales Führungsverhalten:

- Motivation durch Versorgung, Entspannung, Zuwenden (über Situation reden, Ruhepausen schaffen, Versorgung „ohne Mampf, kein Kampf“ / Schokoriegel wirken Wunder...)

3. Du bist Führer einer SEG. Du hast einen Übungsabend mit allen Einsatzkomponenten angesetzt. Es ist eine kombinierte Einsatzübung mit Taucher, Bootsführer und Strömungsretter. Damit nichts schief geht, kontrollierst du bei der Übung nochmal Alles. Schwierige Einsatzabschnitte übernimmst du als erfahrenster Wasserretter selbst. Trotzdem ist die Mannschaft mit der Übung unzufrieden. Wie kann ein guter Führer das vermeiden?

Lösung für optimales Führungsverhalten:

- Motivation durch Delegation und Verantwortung (Alle Truppführer im Vorfeld einbinden, während der Übung delegieren / mit Auftragstaktik führen)
- Vertrauen aufbauen durch Glaubwürdigkeit und Wertschätzung (eigene Erfahrungen gewinnen lassen / „auch mal Fehler machen lassen!“)
- Konstruktive Kontrolle und Feedback

4. Dein technischer Leiter rät dir auch im Winter eine Übung mit deiner Strömungsrettergruppe durchzuführen. Motto: „Einsätze finden nicht nur im Sommer statt. Der Fluss ist aber eiskalt. Alle haben nur einen 5mm-Neoprenanzug zur Verfügung. Was tun?

Lösung für optimales Führungsverhalten:

- Fürsorgepflicht (Abwägen des gesundheitlichen Risikos. Im Zweifelsfall die wärmere Jahreszeit abwarten, ansonsten für Aufwärmmöglichkeit (Wärmezelte, heiße Getränke) sorgen.

Inhalt

- Vorbild sein („Vorleben“; Visionen geben)
- Motivation durch Versorgung, Entspannung, Zuwenden
- Motivation durch Delegation und Verantwortung
- Transparenz schaffen (Information & Kommunikation)
- Vertrauen aufbauen durch Glaubwürdigkeit und Wertschätzung
- Konstruktive Kontrolle und Feedback
- Mitarbeiter fördern (Ausbildung)
- Fürsorgepflicht
- Leistung anderer anerkennen

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

KOMMUNIKATION

GRUNDLAGEN DER KOMMUNIKATION

Feinlernziel

Die Teilnehmer sollen die Grundlagen der Kommunikation unter dem Blickwinkel der Kommunikation einer Führungskraft mit eigenen Worten wiedergeben können. Sie sollen sich dabei der Problemstellung bewusst werden, dass Menschen eine gleiche Aussage unterschiedlich verstehen können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Sensibilisierung für das Thema mit einem gruppenspezifischen Spiel (z.B. dem Zollstockspiel).

Die Spielregeln können den Arbeitshilfen entnommen werden. Beim ersten Durchgang darf nicht verbal kommuniziert werden. In einem zweiten Versuch darf verbal kommuniziert werden.

Die Auswertung der Erfahrungen im Lehrgespräch. Fragen könnten sein: „Warum war das schwierig?“, „Warum hat der zweite Versuch den Zollstock auf den Boden abzulegen funktioniert?“, „Wie habt ihr im zweiten Versuch kommuniziert?“

Alternativ: Acid River Spiel (siehe Arbeitshilfen) ohne Worte; Die Auswertung erfolgt mit dem Schwerpunkt „Wie wichtig ist Kommunikation?“

Selbsterarbeitung der Teilnehmer durch Beispiel (Methode: Partnerarbeit oder Lehrgespräch)

Folie mit Beispiel

Zwei Freunde sagen zueinander: „Du bist blöd!“ und ein Ausbilder sagt zu dem Teilnehmer: „Du bist blöd!“ Warum lacht der eine nur, während der andere gekränkt ist?

Lehrgespräch: „Was beeinflusst die Kommunikation?“

Vortrag: Folie / Flipchart: Vier - Ohren - Modell

Empfehlung Medien / Material

Zollstock

Folie 4-Ohrenmodell

Folie Kommunikationsbeispiel

Flipchart

Empfehlung Dauer

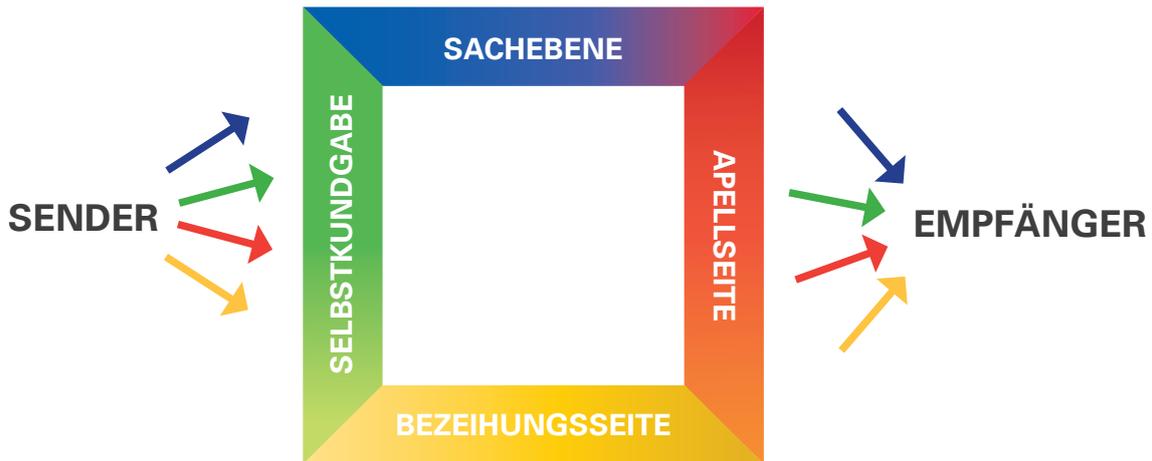
30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

„Man kann nicht nicht kommunizieren!“ Das ist die Grundthese von Paul Watzlawicks Kommunikationstheorie. Er meint damit, dass jede Reaktion eines Menschen auf eine Aussage, selbst eine nicht stattfindende Kommunikation zwischen zwei Menschen, etwas über das Verhältnis der beiden Menschen zueinander und/oder ihre Persönlichkeit aussagt. Ein weiterer Kommunikationswissenschaftler, Schulz von Thun, versucht das Problem zu klären, dass etwas Gesagtes noch lange nicht so gehört und schon gar nicht richtig verstanden wurde. Hierzu stellt er das so genannte Vier-Ohren-Modell auf, das besagt, dass jede Nachricht vier Seiten/Inhalte hat, die vermittelt werden.

Inhalt

Sobald mehr als ein Mensch in einem Raum ist, findet „Kommunikation“ statt. Das heißt, es werden Informationen ausgetauscht. Auch zwei Menschen in einem Wartezimmer, die nicht miteinander reden „senden und empfangen“ eine Nachricht (z.B. „Ich will nicht reden.“). Dies kann durch Körperhaltung, Gestik, Mimik oder auch einfach nur durch „Nichtreden“ passieren. Bei der hörbaren Kommunikation ist der Sprechende der „Sender“ und der Zuhörende der „Empfänger“



Problem: Sprechen und Meinen ist nicht das Gleiche; Hören ist nicht Verstehen

Beispiel: A: „DLRG - Kleidung ist rot!“ B: „Ah, wie eine Rose!“ C: „Klar, tageluchtröt!“

Eine Nachricht muss interpretiert werden, dies wird von folgenden Faktoren beeinflusst:

- Erfahrung, Wissen
- Beziehung der Personen untereinander
- Rolle des Sprechenden
- Erwartungshaltungen
- Gestik, Mimik, Betonung, Körpersprache
- ...

Beispiel: "Es ist grün!" Es kann verstanden werden:

1. Die Ampel ist grün (Sachinformation)
2. Ich bin genervt und ungeduldig (Selbstoffenbarung d. Senders)
3. Ich bin dir überlegen - du bist hilfebedürftig (Beziehungsseite)
4. Fahr schneller! (Appell) Dies sind die groben Seiten der Nachricht, die mit diesem Satz mitschwingen.

Was sagt uns das? Kommunikation findet zwischen Menschen statt, die in einer Beziehung zueinander stehen. Auch Führungskräfte haben eine Rolle (und zudem oft auch eine persönliche Ebene zu den Geführten). Die Nachrichten, die sie senden, müssen empfangen und interpretiert werden. Diese Interpretation hängt von verschiedenen Faktoren ab. Wenn diese berücksichtigt werden, verstehen die Menschen das, was wir meinen und nicht nur das, was unser Satz auch noch bedeuten könnte, was wir aber nicht ausdrücken wollten.

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

DIE KOMMUNIKATION EINER FÜHRUNGSKRAFT

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll sich seiner besonderen Rolle bewusst sein und seine Kommunikation überdenken, damit er die Wirkung seiner Worte gezielt einsetzt.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch: Sammeln, warum Führende in einer besonderen Rolle sind?
Wozu führt schlechte Kommunikation?

Rollenspiel: Beispiel 1: Der Wachführer muss einen Wasserretter zur Rede stellen, da dieser ständig Regeln missachtet hat. Wie soll er vorgehen? Die Teilnehmer entwickeln einen möglichen Dialog und spielen diesen vor. Nach Möglichkeit je eine schlechte und eine gute Variante des Gesprächs, sodass man am Ende an den Beispielen thematisieren kann, wo die Probleme liegen.

Rollenkarten ausgeben:

Wachführer: Du musst in deiner Rolle auf die Einhaltung von Regeln pochen. Du bittest den Wasserretter zum Gespräch.

Wasserretter: Du bist im Urlaub, die Regeln, die es hier gibt, erscheinen dir für kleine Kinder gemacht zu sein.

Lehrgespräch

Beispiel 2: Entwickelt eine möglichst gute Lösung für den WC Dienst, der im Wasserrettungsdienst auf einer Station oftmals zu Streit führen kann, weil ihn niemand machen will.

Lehrgespräch:

Beispiel 3: Buschfunk, jemand soll im Wasserrettungsdienst nach Hause geschickt werde, der Wachführer bespricht sich mit seinem Stellvertreter. Dieser hält nicht dicht, alle wissen Bescheid, nur der Betroffene nicht. Als ein anderer Wasserretter den Betroffenen über sein bevorstehendes Gespräch aufklärt, kommt es zum Gespräch mit dem Wachführer. Entwicklung einer Lösung.

Vortrag: Zusammenfassung der wichtigsten Punkte (Immer wichtig:...)

Es ist für alle Rollenspiele wichtig, dass sie einen klaren Anfang und ebenso ein Ende haben, damit die Spielenden in ihrer Rolle sind und diese auch verlassen können, um sich nicht angegriffen zu fühlen.

Es ist dabei hilfreich sein den Namen der Rolle „Wachführer“ oder „Wasserretter“ auf Klebebänder zu notieren und dieses an die Pullis zu heften. Somit ist klar, dass XY ist nicht mehr Anna, sondern der Wasserretter ist.

Empfehlung Medien / Material

Flipchart
Folie Fremdbild-Selbstbild
Rollenkarten
Klebeband

Empfehlung Dauer

20 Minuten

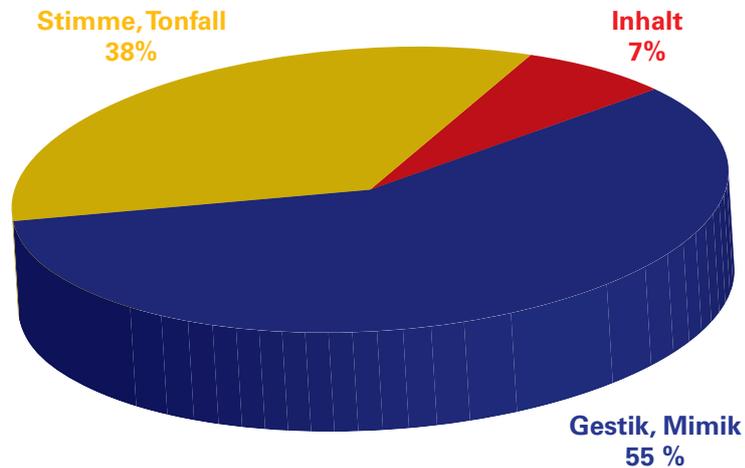
Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Warum ist gute Kommunikation für Führungskräfte wichtig?

Blicken wir auf die Ergebnisse schlechter Kommunikation, wie Missverständnisse, Unklarheiten, unproduktive Arbeit, ein schlechtes Klima im Team usw., so beantwortet sich diese Frage sich von selbst. Wir wollen gut miteinander arbeiten, wir wollen keinen Ärger, keinen Streit und wir möchten Teamarbeit und Spaß dabei. Schließlich haben wir eigentlich gerade Freizeit.

Generell gibt es zwei Arten von Kommunikation, die mediale Kommunikation (also per Email, Brief, SMS ...) und die persönliche Kommunikation (alles von Angesicht zu Angesicht, also die Wachbesprechung, ein 4-Augen-Gespräch...). Jede Form der Kommunikation bedarf besonderer Schulung. Das geschriebene Wort ist meist gut durchdacht und überlegt. Warum ist das bei der persönlichen Kommunikation anders? Eine mögliche Antwort wäre, weil wir nicht so viel Zeit haben. Doch auch das Gespräch ist wichtig und es wäre gut, wenn wir unsere Reaktionen hier überdenken würden. In Einsatzsituationen muss es oft schnell gehen, daher muss auch die persönliche Kommunikation geübt werden. Zudem gibt es in der persönlichen Kommunikation die Schwierigkeit, dass wir Informationen nicht nur über die Sprache austauschen, sondern auch über Stimme, Tonfall, Gestik, Mimik und Körpersprache - die so genannte „nonverbale Kommunikation“. Das nächste Schaubild gibt wieder, wie groß dieser Anteil unausgesprochener Informationen ist.

ANTEILE DER AUSDRUCKFORMEN AN DER GESAMTWIRKUNG DER KOMMUNIKATION



QUELLE: MEHRABIAN 1972, NONVERBAL COMMUNICTAION

Diese unausgesprochenen Informationen bedürfen einer Interpretation. Diese ist immer von der sozialen und emotionalen Beziehung der Gesprächspartner beeinflusst. Hier zeichnet sich ab, dass dabei ein gewisses Konfliktpotenzial vorhanden sein kann, denn jeder interpretiert für sich.

Inhalt

Führungskräfte in der DLRG sind häufig in einer besonderen Situation: Sie sind Führende und zusätzlich in einer persönlichen Beziehung zu den Geführten, z.B. auf freundschaftlicher Ebene. Hierbei können Missverständnisse, Unklarheiten, unproduktive Arbeit und ein schlechtes Klima im Team entstehen. Da wir in unserer Freizeit innerhalb dieser Rollen tätig sind, wollen wir eine gute Teamarbeit und Spaß an der Arbeit haben. Gute Kommunikation ist hierfür notwendig. Wichtig ist daher:

- Ein Großteil der Kommunikation geschieht nonverbal, also in der Stimme dem Tonfall, der Gestik, der Mimik und der Körpersprache.
- Eine Nachricht kann mehrere Botschaften haben, welche soll vermittelt werden und welcher beuge ich vielleicht in einem weiteren Satz vor?
- Die Kommunikation ist empfängerbezogen, da sie von Emotionen in der Interpretation beeinflusst wird.
- Der Ton, die Wortwahl, die Sprache usw. müssen an den Empfänger angepasst sein.

Kommunikation bedeutet Kontakt zu jemandem herstellen. Wir lassen die besondere Situation außer Acht, dass die Geführten auch Freunde sein könnten, oder dass wir sie nicht leiden können. Der Führende hat eine besondere Rolle. Er ist Vorbild, daher werden bestimmte Erwartungen an sein Verhalten gestellt.

Beispiele für schwierige Kommunikationssituationen

Beispiel 1:

Der Wachführer hat ein Bild von sich (Bild 1 - Selbstbild). Aber auch der Wasserretter macht sich ein Bild vom Wachführer (Bild 2 - Fremdbild). Umgekehrt macht sich auch der Wachführer ein Bild vom Wasserretter (Bild 3 - Fremdbild) und auch der Wasserretter hat ein Bild von sich selbst (Bild 4 - Selbstbild). Im Idealfall liegen die Bilder nah beieinander. Kennen sich die beiden aber nicht so gut, dann können die Unterschiede groß sein. Die Folge sind Missverständnisse und eine schlechte Kommunikation.

Hilfe 1: Formuliere deine Erwartungen an dich und an die Wasserretter. (Je nach Führungsstil kannst du auch sammeln, was die Wasserretter von dir erwarten, das ermöglicht dir auch ein besseres Bild auch von ihnen).

Beispiel 2:

Schwierige Kommunikationssituationen sind ungeliebte Aufgaben, die zur Rolle des Führenden gehören, wie z.B. jemandem sein Fehlverhalten vor Augen zu führen und die resultierenden Konsequenzen zu kommunizieren.

Hilfe 2: Schon im Vorfeld eine klare Erwartungshaltung an die Geführten kommunizieren und auf Konsequenzen hinweisen. Keine Ausnahmen machen und schon beim ersten Fehlverhalten auf die möglichen Konsequenz hinweisen. Dazu gehören klare, unmissverständliche Ansagen.

Beispiel 3:

Ungeliebte Aufgaben verteilen (z.B. WC-Reinigung)

Hilfe 3: Den Sinn der Aufgabe erläutern. Ein Gespräch birgt die Möglichkeit Missstimmungen im Team abzubauen. In diesem Beispiel gehört natürlich auch dazu, die Aufgabe jeden Tag neu zu verteilen, hier ist Fairness wichtig, außerdem darf es keine unbegründeten Ausnahmen geben. Signalisiere zudem, dass du die Aufgabe auch selbst übernehmen würdest.

Beispiel 4:

Buschfunk - jeder redet - immer! Situation: Der Wachführer muss einen Wasserretter vom Dienst ausschließen. Weil ihm dies schwer fällt, bespricht er sich mit jemandem aus der Mannschaft. Da auch dieser sich nicht sicher ist, ob man so hart durchgreifen sollte, bespricht auch er sich mit jemandem. Am Ende weiß jeder aus der Mannschaft noch vor dem betroffenen Wasserretter Bescheid. Der Betroffene ist, als er das erfährt, sauer und das Gespräch, das nun folgen muss, kann nur scheitern.

Hilfe 4: Führungskräfte müssen sich ihrer besonderen Rolle stets bewusst sein. Sie müssen dringend sicherstellen, dass ihre Gespräche vertraulich sind. Dann könnte man in diesem Beispiel transparent sein, dazu müssen von Beginn an klare Regeln kommuniziert und diese konsequent durchgesetzt werden. Auch die Führungskraft sollte sich darüber bewusst sein, dass sie manchmal selbst Konflikursache ist.

Hierzu können folgende Faktoren beitragen:

- Mangelhafte Kommunikation
- Fehlende Durchsetzungsfähigkeit nach oben
- Fehlerhafte Menschenführung
- Defizite in der Führungsorganisation und -struktur
- Fehlender Kontakt zur Basis
- Eigene private Konflikte, die in die Mannschaft getragen werden

Immer wichtig:

- Wir zeigen und sagen deutlich, was die anderen von uns erwarten können, welche Werte wir vertreten und was wir wollen. Hiervon lassen wir uns nicht abbringen.
- Wir können zwar mit Kritik umgehen, doch diskutieren wir Anweisungen nicht.
- Je näher Fremd- und Selbstbild beieinander liegen, umso erfolgreicher ist die Kommunikation.
- Klare Sachinformationen und Aufgabenstellungen sind wichtig, jedoch gar nicht so einfach. Die Führungskraft muss hierbei authentisch sein.
- Wir müssen in jeder Situation dem Gegenüber vermitteln, dass wir ihn schätzen. Wir wollen ihn für etwas gewinnen und nicht gegen ihn kämpfen.

Kommunikation im Einsatz unterscheidet sich wesentlich von der Kommunikation außerhalb des Einsatzes. Ein Befehl ist kurz, sachlich und eindeutig. Er bietet keinen Raum für Diskussionen oder Fehlinterpretationen. Es muss sichergestellt werden, dass alle betroffenen Einsatzkräfte ihn gehört und verstanden haben.

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

HILFSMITTEL EINER GUTEN KOMMUNIKATION

Feinlernziel

Der Teilnehmer kann verschiedene Hilfsmittel einer guten Kommunikation erläutern.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Vorführen:

Tipp: Verbalisieren und Paraphrasieren können an einem direkten Dialog als Beispiel entwickelt werden. Hierbei sollen die Teilnehmer den Dialog beobachten und sagen, was der Dozent macht, was genau er von dem Gespräch des Teilnehmers wiederholt und was er damit bewirkt. Anschließend werden die Begriffe vorgestellt und noch einmal genau erläutert.

Lehrmethode für Feedback: Rollenspiel in dem zwei Teilnehmer etwas Bekanntes darstellen (z.B. eine Begrüßung). Die Zwei gehen vor die Tür und die übrigen Teilnehmer werden aufgefordert nur negatives Feedback zu geben. Nach der Szene werde die beiden Teilnehmer gefragt, wie es sich anfühlt und die Bedeutung von Positivem zu Beginn des Feedbacks heraus gestellt. Es wird aber auch die Rolle des negativen Feedbacks als Verbesserungsmöglichkeit besprochen.

Lehrgespräch als Abschluss

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

Je nachdem: 10 Minuten - mit jedem weiteren Rollenspiel +10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die Unterrichtssequenz zielt darauf, die Grundhaltung der Teilnehmer dahingehend zu beeinflussen, dass sie die genannten Ansätze als nützliche Hilfsmittel in ihrer täglichen Kommunikation mit den Einsatzkräften begreifen.

Das aktive Zuhören:

Paraphrasieren: Die Methode ermöglicht es dem Gesprächspartner zu spiegeln, wie man seine Aussage verstanden hat. Hierbei ist die Umformulierung in eigene Worte ein wichtiges Element, um zu verdeutlichen, dass man sich die Aussage des Gesprächspartners zu eigen gemacht und sich mit ihr beschäftigt hat. Sie bietet dem Gesprächspartner gleichzeitig die Möglichkeit Missverständnisse zu korrigieren.

Verbalisierung: Die Methode ermöglicht es dem Gesprächspartner zu spiegeln, wie man sich in einer gegebenen Situation fühlt, d.h. welche Emotionen mit dem Verhalten des Gegenübers oder einer Situation verbunden werden. Da Kommunikation nicht nur einen sachlichen Aspekt hat, sondern immer auch eine emotionale Komponente beinhaltet, kann sie häufig eine Konfliktursache sein. Die Verbalisierung bietet die Möglichkeit den Konflikt sichtbar zu machen und ihn damit zu lösen.

Inhalt

Die Mittel der Kommunikation

Im Team arbeiten bedeutet auch mit Konfliktsituationen umgehen. Die Kommunikation dient hier als Mittel zur Konfliktlösung. Dabei gibt es insbesondere folgende Möglichkeiten:

Das aktive Zuhören

Das aktive Zuhören ist eine Grundeinstellung in der Gesprächsführung. Es dient dazu Missverständnisse zu vermeiden und eine angenehme Kommunikationssituation zu schaffen, in der ein erfolgreicher Austausch zwischen den Gesprächspartnern möglich ist. Hierbei sind die folgenden Grundregeln zu beachten:

- Richtig zuhören, nichts nebenher erledigen
- Jemandem die ungeteilte Aufmerksamkeit zukommen lassen
- Den Gegenüber ernst nehmen und ihm das Gefühl von Wertschätzung vermitteln. Dies fördert gegenseitiges Verständnis

Hier gibt es zwei hilfreiche Methoden:

Paraphrasieren: die sachliche Aussage des Gegenübers mit eigenen Worten wiederholen. Das heißt, wiedergeben wie ich den Gesprächspartner inhaltlich verstanden habe.

Verbalisieren: die emotionale Beziehung mit eigenen Worten wiedergeben. Das heißt, das Verhalten des Gegenübers spiegeln, indem ich seine Wirkung auf mich beschreibe.

Zudem gilt stets:

- In den Anderen hineinversetzen: ihn beobachten, sich einfühlen
- Dem Anderen gegenüber eine positive Einstellung vermitteln
- Nicht unterbrechen
- Zeit nehmen
- Nicht über Andere ärgern (ärgern bedeutet den Anderen falsch interpretieren)

Fragen stellen

Fragen sind wichtig. Sie stellen nicht unser Nichtwissen zur Schau, sondern helfen uns, die Anderen zu verstehen. Jemanden, den ich verstehe, kann ich gut führen. Psychologen haben in einer Studie herausgefunden, dass die meisten Menschen die Erwartung an sich haben, alle Fragen beantworten zu können und daher zu wenig nachfragen. Doch Nachfragen ist wichtig. Fragen bietet neue Chancen im Miteinander einer Gruppe. Dazu ist es wichtig, dass die gestellte Frage „offen“ formuliert ist. Das bedeutet, dass sie nicht

nur mit einem Wort zu beantworten ist, sondern eine breite Antwortmöglichkeit bietet. Wir erhalten eine Antwort, bekommen Informationen und lernen Menschen und Situationen besser kennen. Zudem müssen wir uns dadurch nicht nur auf unser Wissen verlassen und wirken transparent. Beim Fragen gewinnen wir oft eine Klarheit, wo wir vorher nicht einmal wussten, dass Unklarheit herrschte. Es gilt: wer gut fragt, der führt ein Gespräch und stellt sich nicht auf einen Sockel.

Feedback geben

Im Feedbackgespräch geht es um die positiven und negativen Rückmeldungen. Am Anfang des Gesprächs sollte eine positive Rückmeldung stehen, um den Gegenüber für uns zu öffnen und zu verhindern, dass negative Rückmeldungen einfach abgeblockt werden. Eine positive Rückmeldung bedeutet Anerkennung zu erhalten bzw. zu geben, dies unterstützt das nachhaltige Lernen. Zudem fördert es das Selbstwertgefühl, dies wirkt sich auf zukünftiges Verhalten positiv aus. Auch eine Führungskraft muss Feedback einfordern und akzeptieren.

10 GOLDENE FEEDBACKREGELN

- Feedback soll zeitnah stattfinden, aber in einem Moment, indem der Betroffene es annehmen kann
- Feedback soll so ausführlich und konkret, wie möglich/nötig sein
- Feedback soll motivieren, also gerade positive Gefühle und Wahrnehmungen umfassen
- Kritik im Feedback muss sachbezogen und nicht angreifend, dennoch klar und deutlich sein
- Feedback darf die Akzeptanz und Wertschätzung des Betroffenen nicht in Frage stellen
- Feedback soll sich auf begrenztes, konkretes Verhalten beziehen
- Feedback soll den Anderen nicht analysieren
- Teile deine Wahrnehmung als Wahrnehmung, deine Vermutung, als Vermutung und deine Gefühle als Gefühle mit
- Ein Feedback wird vom Betroffenen zunächst angenommen ohne kommentiert zu werden
- Ein Feedback soll positiv anfangen und positiv enden

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

GRUPPEN – MÖGLICHKEITEN UND SCHWIERIGKEITEN

GRUPPEN

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll sich der besonderen Kommunikationssituation in einer Gruppe bewusst werden, um sie später berücksichtigen zu können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E1

Empfehlung Lehrmethode

Einstieg ins Thema durch Galeriemethode (z.B. mit Bildern von verschiedenen Gruppen (formalen und informellen)).

Vortrag

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

5 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Bei Gruppen wird zwischen informellen und formellen Gruppen unterschieden.

- Informelle Gruppen: z.B. Menschen die zufällig gemeinsam vor der Tür rauchen
- Formelle Gruppen: z.B. Menschen die sich immer zu einer bestimmten Zeit vor der Tür treffen, um zu rauchen und dabei Menschen ausschließen, die Zigarillos rauchen

In der DLRG sind Gruppen immer formell.

Inhalt

Was ist eine Gruppe?

Sie besteht aus mehr als zwei Personen, die gemeinsame Ziele und Motive haben, eine längerfristige Gemeinschaft sind und eine eigene Moral, bzw. Regeln entwickeln.

Die Raucher, die sich zufällig vor der Tür treffen, stellen keine formelle Gruppe dar. Es sei denn sie beginnen sich zu einer bestimmten Zeit zu treffen und alle die auszugrenzen, die eine bestimmte Marke rauchen. Selbstverständlich ist beispielsweise die Wachmannschaft und der Trupp im Katastrophenschutz eine Gruppe und unterliegt damit bestimmten Verhaltensweisen.

So entwickelt jede Gruppe sogenannte **Gruppenfiguren**, das sind bestimmte Charaktere, die einem Gruppenbewusstsein entspringen und die für die Kommunikation mit und in einer Gruppe entscheidend sind. „Leiter“, „Clown“, „Moralapostel“ und „Besserwisser“ sind einige dieser typischen Figuren. Den Leiter gilt es zu überzeugen, wenn die Gruppe eine ungeliebte Aufgabe übernehmen soll. Aber auch die Übrigen müssen beachtet werden, da sich die Gruppe sonst auf ihr stereotypes Handeln verlässt. Die Gruppenfiguren müssen nicht mit den formalen Rollen, die in einer Gruppe übernommen werden, übereinstimmen. So muss der Wachführer nicht unbedingt der stereotype „Leiter“ der Gruppe sein. Solche Situationen bieten Potential für Konflikte, aber auch für Möglichkeiten. Der Wachführer kann beispielsweise die Vertrauensperson der Gruppe als Berater nutzen.

QUELLEN / NACHWEISE

KEINE

KONFLIKTE

Feinlernziel

Die Teilnehmer können die Definition nennen und erläutern, warum es innerhalb einer Gruppe wichtig ist, sich auf einen Kompromiss zu einigen.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E2

Empfehlung Lehrmethode

Lehrgespräch

Think-pair-share: Konfliktlösungsmöglichkeiten am Bootsgastbeispiel

Empfehlung Medien / Material

keine

Empfehlung Dauer

10 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Die zwei Arten der Konfliktlösung sind Oberbegriffe. Mit Überzeugen ist hier auch Überreden gemeint. Hierbei ist nicht zu erwarten, dass derjenige, der einlenkt und nachgibt, dies tut, ohne sich zurückgesetzt zu fühlen. Überzeugen ist immer nur eine kurzfristige Lösung. Echtes Vertrauen auf einer gleichen Ebene gibt es dabei nicht. Derjenige mit dem schlagenden Argument hat gewonnen, daher stehen die Teilnehmer auf unterschiedlichen Ebenen, das könnte auch im Einsatzfall zum Problem werden. Der Unterlegene verliert dabei sein Gesicht. Deshalb sollte ein Kompromiss angestrebt werden. Selbstverständlich ist hier - und in den folgenden Kapiteln - immer der Einsatzfall eine Ausnahme, hier wird autoritär geführt.

Die Definition muss diskutiert werden, da hier immer zunächst Widerspruch entsteht. Dieser kann schnell ausgeräumt werden.

Inhalt

Schon zuvor wurde immer wieder darauf verwiesen, dass gewisse Konflikte in einer Gruppe entstehen können. Auch wurde darauf eingegangen, wie der Führende mit einer besonders sorgsam Kommunikation Konflikten vorbeugen kann. Ein Konflikt ist gegeben, wenn zwei Dinge gegensätzlich oder unvereinbar sind.

Beispiel: Zwei Wasserretter möchten gerne als Bootsgasten auf dem Boot eingesetzt werden, es ist jedoch nur Platz für einen.

Man kann die Problematik auf zwei Arten lösen: durch Überzeugen oder durch Kompromisse. Beim Überzeugen wird in gewisser Form eine Machtstellung produziert. Irgendjemand hat ein besseres Argument, welches den Anderen unterwirft. Dieser wird zwar für den Moment einlenken, aber ohne eine richtige Einsicht (bei der beide ein bisschen nachgeben) bleibt eine unterschwellige Unzufriedenheit.

X: „Ich bin größer als du und komme besser an etwas heran, das aus dem Wasser gefischt werden soll.“

Kompromisse hingegen sind in einer Gruppe eine dauerhafte Konfliktlösung, denn in ihnen verliert keiner das Gesicht und das Vertrauen wird gefördert. Ein Kompromiss ist nicht einfach und der Hintergrund ist entscheidend!

X: „Du kannst heute aufs Boot und ich gehe morgen“

Die Führungskraft sollte die beiden Wasserretter zu einem Kompromiss anleiten. Oft kann ein Kompromiss erreicht werden, wenn der Hintergrund beachtet wird und jeder klar formuliert, was er möchte.

Beispiel: Zwei Kinder streiten um eine Orange. Die Mutter kommt, gibt jedem eine Hälfte, aber beide sind unglücklich. Das eine Kind wollte Saft machen und das andere aus der Schale eine Marmelade kochen.

Ein Konflikt muss gelöst werden, da er sich stetig steigert und sich nicht von alleine lösen wird. Konflikte die unterschwellig brodeln, können den Einsatz gefährden. Auch wenn sie nur zwischen zwei Mitgliedern der Gruppe bestehen, können sie den Zusammenhalt gefährden, da andere Mitglieder Stellung beziehen werden. Es gilt Konflikten vorzubeugen, aber wenn sie auftreten, müssen sie gelöst werden, solange sie klein sind.

Selbstverständlich wird im Einsatzfall keine Zeit verloren, um einen Kompromiss zu finden. Die Führungskraft entscheidet autoritär.

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

KONFLIKTBEWÄLTIGUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll grundlegende Fähigkeiten zur Konfliktbewältigung erproben und individuelle Lösungsmöglichkeiten einsetzen können.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Vortrag des Inhalts: Umgang mit Konflikten und Menschentypen

Rollenspiel: Sicherung durch Übertragen auf andere Situationen im Plenum. Von diesen Beispielen können, je nach Zeit, einige ausgewählt werden. Es sollten mindestens zwei mit den Teilnehmern erarbeitet werden:

Beispiel 1: Zwei Wasserretter - ein frisches Pärchen möchte sich in der Unterkunft ein Zimmer teilen

Beispiel 2: Der Gurtretter ist defekt - es war aber niemand

Beispiel 3: Heimlich wurden auf dem Weg zum Strand, ohne Kenntnis des Wachführers, die zugewiesenen Positionen getauscht

Beispiel 4: Der Bootsführer ist morgens noch betrunken und nicht einsatzfähig, es gibt aber keinen Ersatz

Beispiel 5: Der Taucheinsatzführer stellt bei der Tauchübung fest, dass die Flaschen nicht komplett gefüllt sind

Beispiel 6: Zwei KatS-Helfer und zwei deiner Helfer streiten sich im Bereitstellungsraum um den besseren Schlafplatz. Der Truppführer muss vermitteln

Clustering: An dem Flipchart sammeln der Do's und Don'ts der Konfliktkommunikation.

Empfehlung Medien / Material

Vorbereitete Rollenspielkarten zu den Beispielen.

Beispiel 1: Zwei Wasserretter - ein frisches Pärchen möchte sich in der Unterkunft ein Zimmer teilen

Situationsbeschreibung:

- Wachstation an der Küste mit einer Gemeinschaftsunterkunft
- Mannschaftsstärke 10 Personen
- Die Mannschaft besteht, neben dem Wachführer und einem Bootsführer, überwiegend aus minderjährigen Wachgängern
- Männliche und weibliche Wachgänger halten sich bezüglich der Anzahl etwa die Wage
- Geschlechter werden in den Zimmern generell getrennt

Rollenkarten:

- Stefan (20), Wachführer:

Ich bin Wachführer einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Ich bin 20 Jahre alt. Zwei Wachgänger (Jessica und Marvin) kommen zu mir und bitten um ein Doppelzimmer. Mir ist bereits vor zwei Tagen aufgefallen, dass die beiden neuerdings ein Paar sind. Jessica ist 16 und Marvin 19 Jahre, daher ist mir klar, dass ich dies nicht zulassen kann. Um ein gutes Klima in der Mannschaft zu erhalten, ist mir jedoch wichtig, dass die beiden meine Entscheidung verstehen und akzeptieren.

- Jessica (16), Wachgängerin:

Ich bin Wachgängerin auf einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Ich habe mich vor etwa einer Woche unsterblich in Marvin, einen anderen Wasserretter, verliebt. Ich kann keine Sekunde des Tages auf ihn verzichten und möchte daher nachts mit ihm ein Zimmer teilen, wenn wir schon tagsüber nicht gemeinsam eingeteilt sind. Ich finde diese Regelung der Geschlechtertrennung für die großen Zimmer verständlich, sehe aber nicht ein, warum wir uns kein Doppelzimmer teilen dürfen, da ich doch schon 16 bin.

- Marvin (19), Wachgänger:

Ich bin Wachgänger auf einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Im normalen Leben studiere ich, bin 19 Jahre alt und von Zuhause ausgezogen. Mir ist sehr wichtig zu tun, was ich möchte. Deshalb möchte ich mich von einem Gleichaltrigen nicht gängeln lassen und sehe nicht ein, warum ich mir mit Jessica kein Zimmer teilen darf, obwohl eins frei ist.

Beispiel 2: Der Gurtretter ist defekt - es war aber niemand

Situationsbeschreibung:

- Wachstation an der Küste
- Mannschaftsstärke 10 Personen
- Die Mannschaft besteht, neben dem Wachführer und einem Bootsführer überwiegend aus minderjährigen Wachgängern
- Es gibt drei Außentürme, die alle mit Gurtrettern ausgestattet sind. Die Gurtretter müssen jeden Abend gesäubert zur Hauptwache mitgebracht werden

- Am Morgen vor Wachbeginn stellt der Wachführer fest, dass einer der Gurtretter zerbrochen aufgehängt wurde, ohne dass er darüber in Kenntnis gesetzt wurde

Rollenkarten:

- Stefan (25), Wachführer:

Ich bin Wachführer einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Ich habe eben entdeckt, dass einer der Gurtretter der Außentürme defekt ist. Damit ich einen neuen bekommen kann, muss ich eine Schadensmeldung an die Kurverwaltung schreiben und Gründe für den Verlust anführen. Das ist für mich kein Problem, ich weiß, dass ja mal was kaputt gehen kann. Ich bin aber ziemlich enttäuscht, dass meine Wachgänger nicht in der Lage sind, einen solchen Schaden zu melden und dazu zu stehen. Ich werde meine Wachgänger zusammenrufen, um herauszubekommen, wer dafür die Verantwortung trägt und wie der Gurtretter kaputt ging.

- Maike (16), Wachgängerin:

Ich bin Wachgängerin einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Ich habe gesehen, dass Kevin den Gurtretter gestern beim Üben kaputt gemacht hat. Das war ihm ziemlich peinlich und ich glaube, er hat Angst es Stefan zu beichten. Ich denke als Wachgänger muss man zusammenhalten, deshalb will ich keine Petze sein. Ich finde es auch ziemlich übertrieben, dass Stefan jetzt so einen Aufstand macht. Es ist doch nicht sein Gurtretter gewesen.

- Kevin (16), Wachgänger:

Ich bin Wachgänger einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Ich habe gestern mit dem Gurtretter trainiert. Dabei ist mir das Ding kaputt gegangen. Nun ja, vielleicht habe ich es auch etwas übertrieben. Ich habe ihn dann gestern Abend einfach nochmal auf die Hauptwache gehängt. Ich weiß, dass ich es eigentlich melden müsste, aber ich habe Angst dass Stefan ein riesen Ding daraus macht. Vielleicht muss ich den Gurtretter sogar bezahlen?

- Peter (17), Wachgänger:

Ich bin Wachgänger einer Wachstation mit 10 Wachgängern an der Küste. Wer der Übeltäter gewesen sein könnte, weiß ich nicht. Ich bin mir aber sicher, dass vorgestern, als ich auf dem besagten Turm Dienst hatte, noch alles in Ordnung war.

Beispiel 3: Heimlich wurden auf dem Weg zum Strand, ohne die Kenntnis des Wachführers, die zugewiesenen Positionen getauscht

Situationsbeschreibung:

- Eine große Wasserrettungsstation mit 10 Türmen an der Küste
- Die Wachmannschaft besteht aus 15 minderjährigen Wachgängern und fünf erfahrenen Wachgängern
- Wegen des Alters war eine sinnvolle Wacheinteilung schwierig, aber der Wachleiter fand eine gute Lösung, sodass die maximale Sicherheit erreicht wird
- Die Türme werden mit dem Fahrrad erreicht
- Während die Wachgänger zu den Türmen fahren, tauschen sie deren Besetzung so, wie sie es wünschen, obwohl der Wachleiter die Frage nach einem Tausch schon verneint hat
- Während des Wachdienstes sitzt nun kein Wachgänger mehr da, wo er hingehört und der Plan des Wachleiters zur Sicherung im Einsatzfalle - auch zum Schutze der Minderjährigen - ist nichtig

Rollenkarten:

- Max (25), Wachführer:

Ich bin 25 Jahre alt und fahre seit einiger Zeit als Wachleiter zum Wasserrettungsdienst. Dabei weiß ich es zu schätzen, wie erfahrene Wachgänger Situationen beurteilen. Indem ich die erfahrenen Wasserretter mit den jüngeren Mitgliedern meiner Wachmannschaft zusammen auf einen Turm einsetze, erreiche ich, dass sie sich gegenseitig in der Beurteilung von Situationen und im Austausch über den Umgang mit Betroffenen oder Badegästen schulen. Dieses Jahr ist es besonders schwer die Wacheinteilung durchzuführen, da ich über hauptsächlich minderjährige Wachgänger verfüge. Immerhin sind 5 erfahrene Wachgänger da, aber ich habe 10 Türme zu besetzen. Auf einem davon sitze auch ich. Nach langem Tüfteln ist mir ein sinnvoller Plan eingefallen, sodass ich gute Teams an strategisch günstigen Stellen platziert habe. Heute Morgen haben mich Wachgänger gefragt ob sie tauschen können. Ich habe ihnen erklärt, welche Gedanken ich mir bei diesem Plan gemacht habe. Dabei habe ich in Aussicht gestellt, dass ein Tausch evtl. ein paar Tage später möglich sei. Für heute habe ich ihre Nachfrage verneint. Als ich einen bestimmten Wachgänger suche und anfunke, stelle ich fest, dass dieser nicht dort sitzt, wo er eingeteilt war. Ich ordne den Rücktausch an und stelle ihn abends zur Rede.

- Stefan (22), Wachgänger:

Ich verbringe meine Semesterferien im Wasserrettungsdienst an der Küste auf einer Station mit 10 Türmen. Vor einiger Zeit habe ich mich mit Malte (21) angefreundet, der neue Wachführer setzt mich nicht mit diesem zusammen ein. Ich habe das schon einige Tage geduldet, aber der Turmpartner, den ich heute habe, passt mir gar nicht. Ich komme einfach nicht mit ihm aus. Ich bin schon länger dabei, deswegen mache ich mir keine Sorgen, dass unser Tausch Nachteile hätte. Auf unserem Turm sitzt dann schließlich die geballte

Kompetenz für jeden Einsatz. Dass unser Wachführer über Funk einen Rücktausch angeordnet hat, finde ich empörend. Er hat mich vor allen blamiert und diese Bevormundung geht mir gegen den Strich.

• Sandra (17), Wachgängerin:

Ich habe heute Morgen dem Wunsch meines Kameraden entsprochen und mit ihm den Turm getauscht. Das fand ich auch prima, denn so bin ich mit einer anderen Neuen zusammen eingesetzt und wir können uns endlich über die Schwierigkeiten austauschen, die uns in der ersten Woche schon begegnet sind. Nun muss ich zurücktauschen und ich glaube der Wachführer ist richtig sauer auf mich. Ich weiß aber nicht warum, schließlich hat sich Stefan das doch gewünscht. Ich fand es gut, aber von alleine hätte ich es nicht gemacht. Er ist doch ein Vorbild für mich, weil er alles schon so gut hinbekommt und immer eine Rat hat. Er fährt schon lange zum Wachdienst.

Beispiel 4: Der Bootsführer ist morgens noch betrunken und nicht einsatzfähig, es gibt aber keinen Ersatz

Situationsbeschreibung:

- Eine Wasserrettungsstation mit vier Türmen und einem Boot an der Küste
- Der einzige Bootsführer in der Wachmannschaft ist morgens noch betrunken und daher nicht einsatzfähig

Rollenkarten:

• Mia (22), Wachführerin:

Ich bin zum zweiten Mal Wachführerin einer Wachstation mit vier Türmen und einem Boot. Ich habe in meiner Mannschaft nur einen Bootsführer. Dieser ist heute Morgen noch betrunken. Nun bin ich in der Klemme. Ich kann das Boot nicht fahren, dann bin ich am Strand nicht präsent. Falls es zu einem Einsatz kommt, höre ich den Funk auf dem Wasser eventuell nicht. Den Bootsführer kann ich so betrunken, aber auch nicht einsetzen. Das Boot ist aber trotzdem wichtig, da es häufig zum Einsatz kommt. Deshalb rede ich jetzt mit ihm.

• Steven (19), Bootsführer:

Mein Kamerad ist heute 18 geworden und da haben wir in seinen Geburtstag hineingefeiert. Ich bin zwar erst um fünf ins Bett gekommen und habe auch das eine oder andere Bier getrunken, naja ein Kurzer oder zwei waren auch dabei, aber mein Boot kann ich im Schlaf fahren. Das mache ich schließlich schon seit Wochen, denn ich bin die ganzen 6 Wochen Sommerferien hier. Der Alkohol beeinflusst meinen Fahrstil nicht im Geringsten, im Gegenteil - ich könnte sogar noch Auto fahren. Nach dem Schlafen bin ich wieder richtig nüchtern, trotzdem will mich die Wachführerin sprechen. Die hat sowieso etwas gegen mich, ich wusste es.

Beispiel 5: Der Taucheinsatzführer stellt bei der Tauchübung fest, dass die Flaschen nicht komplett gefüllt waren

Situationsbeschreibung:

- Eine Tauchübung steht an
- vor Ort stellt sich heraus, dass die Flaschen nicht gefüllt sind

Rollenkarten:

- David (38), Taucheinsatzführer:

Ich bin David und der Taucheinsatzführer einer Katastrophenschutzinheit. Für heute habe ich eine Tauchübung angesetzt. Alle sind da und jetzt habe ich gerade die Flaschen überprüft und festgestellt, dass die Flaschen nach dem letzten Einsatz nicht aufgefüllt wurden. Das verringert die Übungszeit erheblich. Ich habe von meinen Aufgaben nur diese eine delegiert und bin enttäuscht. Daher muss ich meinem Ärger Luft machen und mit dem Kameraden reden, der diese hätte füllen sollen.

- Jannik (42), Einsatztaucher:

Ich bin Jannik und hatte in der letzten Zeit schwierige Dinge zu bewältigen und auf der Arbeit viel zu tun. Daher habe ich die Flaschen einfach vergessen. Ich kann verstehen, dass David sauer ist, weil wir nun kürzer tauchen müssen. Aber es ist immer noch genügend Zeit übrig und ich wünsche mir, dass David mich versteht.

Beispiel 6: Zwei KatS-Helfer streiten sich im Bereitstellungsraum um den besseren Schlafplatz. Der Truppführer muss vermitteln.

Situationsbeschreibung:

- Einsatz in einer Hochwasserlage
- Ein Wasserrettungszug befindet sich seit ca. fünf Tagen im Einsatz und ist nur für eine Ruhephase im Bereitstellungsraum
- Die Unterbringung erfolgt in einer großen Turnhalle mit über hundert Personen in einem Raum
- Besonders die Feldbetten direkt an der Eingangstür sind nicht beliebt, da hier immer viel Durchgangsverkehr herrscht.

Rollenkarten:

- Harry (28), Truppführer:

Ich bin Truppführer eines Bootstrupps. Mit unserem Wasserrettungszug sind wir seit ca. fünf Tagen im Einsatz. Mir ist bereits aufgefallen, dass der Einsatz an den Nerven meines Trupps gezehrt hat. Den Streit zwischen Patrick und dem wesentlich älteren Hans bekomme ich Gott sei Dank mit und ich greife natürlich ein. Mein Ziel ist es, eine möglichst gute und akzeptable Lösung für beide zu erreichen. Schließlich hängt die Moral meines ganzen Trupps davon ab.

- Hans (58), KatS-Helfer:

Ich bin bereits seit vielen Jahren aktiv in der DLRG und bin mit meinen 58 Jahren natürlich nicht mehr der Flexibelste. Ehrlich gesagt nimmt mich der Einsatz und die Tatsache mit so vielen Leuten in einem Raum schlafen zu müssen schon ziemlich mit. Wirklich erholsam waren die letzten Nächte nicht. Ich glaube jüngere Leute vertragen das wesentlich besser, diese sollten auf die älteren Kameraden Rücksicht nehmen. Daher sehe ich nicht ein mit Patrick zu tauschen.

- Patrick (19), KatS-Helfer:

Ich habe in den letzten zwei Tagen eigentlich kein Auge zu gemacht. Daher gehe ich, was den Schlaf angeht, ziemlich am Limit. Ständig geht die Tür auf und zu und jedes Mal bin ich dann hellwach. Ich kann das nicht mehr länger aushalten. Schließlich soll ich ja auch noch einsatzfähig bleiben. Da finde ich die Haltung von Hans ziemlich egoistisch. Sollte man sich nicht gegenseitig unterstützen?

Empfehlung Dauer

45 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Konfliktlösen ist nie einheitlich, denn die Menschen, die uns begegnen, unterscheiden sich. Generell unterscheiden wir vereinfacht in drei Typen von Menschen:

- Menschen die emotional denken und aus dem Herz heraus handeln
- Menschen die lieber Handeln und Ausprobieren, nicht theoretisieren
- Menschen, die aus der Erkenntnis lernen und alles erst analysieren müssen.

Jeder dieser Menschen gelangt anders zu einer Einsicht, das müssen wir berücksichtigen, daher ist Einfühlungsvermögen gefragt. Mit jedem dieser Menschentypen müssen wir eine Lösung finden.

Für den emotionalen Typen kann es eine hypothetische Lösung eines Problems geben. Diese Lösung findet in der Zukunft statt.

Damit würde der Handelnde nicht leben können. Er braucht eine Lösung im Jetzt, mit Zielen in der Gegenwart, die er erreichen kann.

Der Erkenntnistyp könnte mit beidem nichts anfangen, denn er analysiert die Vergangenheit und lernt aus Erfolgen. Erfolge sind für ihn positive Ausnahmen einer zuvor gestellten Regel. Daraus leitet er dann neue Regeln für die Gegenwart ab, wie er sich verhalten kann.

Beispiel 1: Drei Menschen stehen vor einem Graben.

- Für den emotionalen Menschen, muss ein Anreiz hinter dem Graben sein, z.B. etwas leckeres zu Essen
- Für den handelnden Menschen, muss einfach nur klar sein, dass er auf die andere Seite soll, oder will
- Für den Erkenntnistyp muss klar sein, dass er das schafft und dass es eine Abkürzung ist. Er will deshalb diesen Weg gehen

Beispiel 2: Alle Betreten einen Raum, ein Stuhl liegt auf dem Boden.

- Der emotionale Typ wird ihn nur aufheben wenn es ihn stört, dass der Stuhl da liegt, oder wenn er sich darauf setzen will
- Dem handelnden Menschen kann man sagen: „hebt bitte den Stuhl auf“ und er wird es einfach ohne zu denken umsetzen
- Der Erkenntnistyp wird den Stuhl nur aufheben wenn er erkennt, dass alle Stühle stehen und dies eine Regel ist

All dies geschieht im Unterbewusstsein des Betroffenen. Natürlich gibt es verschiedene Mischformen dieser Typen.

Typische Killersätze:

- Das ist doch schon lange bekannt
- Das machen wir schon lange so
- Das haben wir noch nie so gemacht
- Das geht in der Praxis nicht
- Das brauchen wir in der Praxis nicht
- Das ist zu theoretisch

Für die Lösung eines Konfliktes gilt:

- Augenkontakt halten
- Den Anderen ernst nehmen
- Zielgruppe beachten
- Ruhig bleiben
- Sich beherrschen
- Beziehung zum Gegenüber herstellen
- Sich der Sache zuwenden und aktiv zuhören
- Die beste gemeinsame Lösung im Kompromiss finden, bei dem jeder gewinnt und verliert
- Gemeinsam Lösungsmöglichkeiten entwickeln
- Gemeinsame Interessen betonen
- „Ich“-Botschaften verwenden
- Sachlich bleiben

Inhalt

Möglichkeiten zum Umgang mit Konflikten:

- Ausweichen / Vertagen des Konfliktes (kann als Führungsschwäche ausgelegt werden, ermöglicht aber Selbstheilungskräfte wirken zu lassen)
- Abschwächen (Umfang und Intensität des Konfliktes verringern, Teillösungen finden)
- Ausgleich (z.B. durch Ersatzangebot)
- Überzeugen
- Kompromiss

Für all diese Lösungsansätze muss ein Konfliktgespräch geführt werden. Konfliktlösungen sind nie einheitlich, da wir Menschen unterschiedlich sind.

Generell wird vereinfacht in drei Menschentypen unterschieden:

- Den emotionalen Menschen (Handelt aus dem Herz heraus)
- Den handelnden Menschen (überlegt nicht lang, sondern probiert es aus)
- Der Erkenntnistyp (er analysiert zunächst alles und handelt dann)

Für unsere Kommunikation ist es wichtig zu berücksichtigen, dass jeder auf andere Art und Weise zu einer Erkenntnis gelangt, obwohl ihm selbst dies unbewusst ist. Jeder Typ braucht eine eigene Problemlösung und meist auch eine andere Gesprächsführung. Selbstverständlich gibt es auch „Mischformen“

Do's und Don'ts der Konfliktkommunikation:

Do's	Don'ts
Den Anderen ernst nehmen	Killerphrasen z.B.: *Das machen wir schon immer so! *Das brauchen wir in der Praxis nicht!
Augenkontakt halten	Zeitdruck
Zielgruppe beachten	Persönliche Angriffe
Ruhig bleiben, sich beherrschen	Voreingenommenheit
Beziehung zum Gegenüber herstellen, dann erst sich der Sache zuwenden	Verallgemeinerungen
Aktiv zuhören	Vorzeitiger Gesprächsabbruch
„Ich“-Botschaften verwenden	"Runtermachen" vor der kompletten Mannschaft
Sachlich bleiben	
Gemeinsame Interessen betonen	
Die beste gemeinsame Lösung finden	
Kompromiss finden, bei dem jeder gewinnt und verliert	
Gemeinsam Lösungsmöglichkeiten entwickeln	
Positiven Gesprächsabschluss finden	

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

PSYCHISCH BELASTENDE EINSÄTZE

Feinlernziel

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“ des BBK

Lernzielstufe

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“ des BBK

Empfehlung Lehrmethode

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“ des BBK

Empfehlung Medien / Material

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“ des BBK

Empfehlung Dauer

135 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“ des BBK

Inhalt

Siehe Schulungsunterlagen „Psychosoziale Prävention für Führungskräfte“
des BBK

QUELLEN / NACHWEISE

SIEHE SCHULUNGSUNTERLAGEN „PSYCHOSOZIALE PRÄVENTION FÜR FÜHRUNGS-
KRÄFTE“ DES BBK

TEIL 3

STATIONSAUSBILDUNG

Die Gruppe ist in Kleingruppen mit je vier bis fünf Teilnehmern aufzuteilen. Dabei ist auf eine gute „Durchmischung“ der Gruppe zu achten. Die Kleingruppen durchlaufen die Stationen in einem rotierenden System. Je Station sind ca. 30 Minuten vorgesehen. Es ist nach jedem Durchgang eine ausreichende Wechselzeit einzuplanen.

STATION FÜHRUNGSORGANISATION

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll das Erlernte aus den Abschnitten „Einheitliche Führung im Einsatz“, „Führungsorganisation“ und „Einsatzgrundsätze“ erklären können.

Der Teilnehmer soll anhand eines Fallbeispiels in der Lage sein:

- zu bestimmen, wer Einsatzleiter ist
- zu erklären wie die Einsatzleitung zu erkennen ist
- wann sich die Einsatzleitung ändert
- welche Aufgaben der Einsatzleiter hat
- welche Kompetenzen der Einsatzleiter hat

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Anhand eines Fallbeispiels mit verschiedenen Führungsstufen und Führungsebenen soll der Teilnehmer das Erlernte wiedergeben. Die Teilnehmer sollen auf Fragen des Ausbilders (Wer ist in der aktuellen Lage Einsatzleiter, Wie ist die aktuelle Führungsorganisation, Welche Aufgaben und Möglichkeiten hat der Einsatzleiter) richtig antworten können. Taktische Maßnahmen sind dabei nicht gefragt und müssen vorgegeben werden. Es kann dabei ein fiktiver Einsatz durchgespielt werden, der Einsatz beginnt als kleine Lage und erweitert sich bis zum Katastrophenfall.

Empfehlung Medien / Material

Flipchart oder Pinnwand, Medienkarten

Fallbeispiel: Lage für die Teilnehmer vorgeben. (Hier den Hinweis geben, das taktische Entscheidung dabei vernachlässigt werden können):

Ihr befindet euch im Wasserrettungsdienst an der Küste mit einer Wachstation, zwei Wachtürmen und zwei Strandabschnitten. Als Einsatzmittel steht ein Boot zur Verfügung. Der Strand ist etwa 2 Kilometer lang, das Wetter ist gut und der Strand gut besucht.

Einsatzbeginn: Die Strandstreife wird von Badegästen auf Personen aufmerksam gemacht, die weit draußen treiben sollen. Die Streife gibt die Information per Funk an die Wachstation weiter. Der Wachleiter entscheidet, ein Boot zur Erkundung zu entsenden. An der Einsatzstelle angekommen erkennt die Bootsmannschaft, dass dort zwei Motoryachten kollidiert sind. Neun Personen treiben im Wasser. Eine Yacht hat starke Schlagseite. Diese Informationen geben sie per Funk an den Wachleiter weiter.

Frage an den Teilnehmer: Wer ist hier Einsatzleiter, der Bootsführer oder der Wachleiter? Der Teilnehmer muss erklären können, warum der Wachleiter jetzt Einsatzleiter ist.

Antwort: Wachleiter ist als höchste Führungskraft der Einsatzleiter.

Während die Rettung der Personen läuft, gibt der Wachleiter die Informationen an die zuständige Leitstelle weiter. Aufgrund der AAO löst diese MANV Alarm aus. Zusätzlich wird die SEG Wasserrettung aus dem Landkreis alarmiert.

Frage an den Teilnehmer: Was ist die AAO? Was bedeutet die Abkürzung MANV?

Antwort: AAO = Alarm und Ausrückeordnung, MANV = Massenanfall von Verletzten und Erkrankten.

Kurze Zeit später treffen mehrere RTW, mehrere Feuerwehr Fahrzeuge und zwei DLRG Trupps (Tauchen und Boot) ein. Insgesamt sind jetzt 15 Fahrzeuge und 60 Einsatzkräfte an dem gut besuchten Strand. Als Führungskräften sind der Ortsbrandmeister der Feuerwehr, der LNA und der Zugführer der DLRG eingetroffen.

Frage an den Teilnehmer: Wer ist jetzt Einsatzleiter? Was ist bei einer Übergabe zu beachten? Wer führt die DLRG Kräfte?

Antwort: Einsatzleiter ist der Ortsbrandmeister der Feuerwehr, Funkspruch mit Übergabe/Übernahme

Inhalt
kein

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

STATION KONFLIKTBEWÄLTIGUNG

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die Techniken und Problemlösungsstrategien des Unterrichtes „Gruppen und Konflikte“ praktisch anwenden.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Rollenspiel

Empfehlung Medien / Material

- Rollenkarten (siehe Abschnitt/Kapitel „Konfliktbewältigung“),
- Schild „Rollenspiel läuft“

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

An dieser Station bekommt jeder Teilnehmer ein eigenes Rollenspiel. Am besten spielt der Ausbilder selbst den Querulanten, der vom Wachführer in die richtigen Bahnen gebracht werden soll. So kann der Ausbilder gute Strategien durch eine offene Körperhaltung oder z.B. Einlenken „belohnen“. Am Ende jedes Rollenspiels ist das Ziel die übrigen Teilnehmern reflektieren zu lassen, was der Wachführer gut gemacht hat, worauf er achten sollte und was er ändern könnte.

Es gilt die angehenden Führungskräfte darauf aufmerksam zu machen, wie man paraphrasieren und verbalisieren in der Praxis umsetzen kann und sie dafür zu sensibilisieren, dass auch das Setting (ein kurzer Spaziergang, ein Gespräch, bei dem sich die Stühle gegenüber stehen, bei dem man nebeneinander sitzt oder auf dem Flur...) das Gespräch beeinflusst und daher bewusst gewählt werden sollte.

Das Reflexionsgespräch des ersten Rollenspiels dauert daher erfahrungsgemäß ein wenig länger als die übrigen, weil die wesentlichen Punkte nochmals angesprochen werden sollten. Hierbei ist es wichtig darauf zu achten, dass niemand einen Führungsstil nachahmt, der ihm nicht liegt. Es gilt also auf die Authentizität hinzuweisen und jeden darin zu unterstützen, auch in Konfliktsituationen seinen Weg zu gehen.

Dabei sollten natürlich die Feedbackregeln eingehalten werden und das Positive nicht zu kurz kommen.

Inhalt
kein

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

STATION FÜHRUNGSVORGANG

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll die im Lehrgang vorgestellten Hilfsmittel anwenden können, um den Führungsvorgang im Rahmen unterschiedlicher Situationen strukturiert anzuwenden.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Think-Pair-Share mit Placemat

Empfehlung Medien / Material

- Aushänge
- Führungsvorgang (komplett)
- ACE-Schema
- Führungsmittel
- Szenario
- Bild (Beamer, Ausdrücke) oder
- Planspielplatte mit Einsatzgebiet
- Beschreibung der Situation (Lagevortrag und schriftlich)
- Auftrag (mind. schriftlich)
- Stifte, Papier für die TN

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

Das Beispiel sollte nach Möglichkeit aus dem Interessenbereich der Teilnehmer gewählt werden. Es kann sich um ein komplexes Beispiel handeln. Der Auftrag für die einzusetzenden Einheiten muss jedoch überschaubar sein. Die Teilnehmer müssen sich auf die wesentlichen Punkte konzentrieren und strukturiert den Führungsvorgang auf das Beispiel anwenden können.

Es ist dabei wichtig den Auftrag und die Lage für die Teilnehmer schriftlich aufzubereiten. Ausschließlich mündliche oder visuelle Vortragsmethoden führen dazu, dass die Teilnehmer den eigenen Auftrag aus den Augen verlieren.

Inhalt
kein

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

STATION GEFÄHRDUNGSANALYSE

Feinlernziel

Der Teilnehmer soll das ACE- sowie das ABF-Schema im Rahmen eines Planspiels anwenden.

Lernzielstufe

Lernzielstufe E3

Empfehlung Lehrmethode

Planspiel mit einem ganz einfachen Szenario

Beispiel:

Auf dem Moderationswand-Papier wird ein See mit einer WR-Station skizziert. Szenario: Wasserrettungsdienst im Frühsommer an einem Binnensee. Der See hat ca. 1 km² Größe und eine maximale Tiefe von ca. 10 m. Es ist Samstagnachmittag, 22° C Luft- und ca. 16° C Wassertemperatur. Die WR-Station ist mit einem Wachführer (gelbe Figur) und 4 Wasserrettern sowie einem Bootsführer (rote Figuren) besetzt. Es gibt ein Motorrettungsboot (eines der Papierboote). Mitten auf dem See kentert ein kleines Segelboot (anderes Papierboot) mit zwei Personen (schwarze Figuren). Am See sind mehrere Besucher (übrige Figuren) verteilt.

Aufgabe: Die Teilnehmer spielen gemeinsam den Wachführer und sollen eine erste Lagefeststellung und Beurteilung vornehmen. Dabei sollen die Teilnehmer alle möglichen Gefahren detailliert ansprechen, bewerten und entsprechende Maßnahmen aufzeigen. Hierfür ist das ABF-Schema zu verwenden.

Hinweis: Ziel ist nicht eine korrekte Lösung des Szenarios, sondern das bewusste Aufdecken aller möglichen Gefahren mit Hilfe des ACE- sowie des ABF-Schemas. Je nach Zielgruppe ist ggf. am Anfang eine kurze Einweisung in die Methode „Planspiel“ zu geben.

Empfehlung Medien / Material

Moderationswand-Papier, Stift, kleine Figuren (z.B. von „Mensch ärgere Dich nicht“), 2 Papierboote
(Bastelanleitung z.B. unter <http://www.basteln-gestalten.de/schiff-basteln>)

Empfehlung Dauer

30 Minuten

Hintergrundinformationen für die Lehrkraft

keine

Inhalt
kein

QUELLEN / NACHWEISE
KEINE

TEIL 4

BEGRIFFE

AAO

Die Alarm und Ausrückordnung legt fest, welche Einheiten bei welcher Schadenlage alarmiert werden.

Ausrückebereich

Das Gebiet in dem bestimmte Einsatzkräfte zur Gefahrenabwehr und Schadenverhütung primär zuständig sind.

Befehlsstelle

Ist eine Führungsstelle im Rahmen eines Einsatzes. Sie ist in der Regel die Einsatzleitung oder Einsatzabschnittsleitung.

Bereitstellungsraum

Die Sammelbezeichnung für Orte, an denen Einsatzkräfte und Einsatzmittel für den unmittelbaren Einsatz oder vorsorglich gesammelt, gegliedert und bereitgestellt oder in Reserve gehalten werden.

EAL

Einsatzabschnittsleiter, die für die operativ-taktische Einsatzdurchführung in einem Teil des Einsatzes verantwortliche Führungskraft.

Einheiten

Eine nach Landesrecht gegliederte Zusammenfassung von Einsatzkräften und Einsatzmitteln, die unter einer einheitlichen Führung agieren.

Einrichtungen

Einrichtungen sind ortsgebundene Anlagen zur Führung, Versorgung und Unterbringung.

Einsatzabschnitt

Ein nach taktischen Erfordernissen festgelegter Teil- oder Aufgabenbereich einer Einsatzstelle. Er kann örtlich begrenzt oder durch die Art der Einsatzfähigkeit bestimmt sein.

Einsatzbereitschaft

Die Verfügbarkeit von Einsatzkräften und Einsatzmitteln, die den vorgesehenen Einsatz ermöglichen. Personell wird sich hier auf Zahl, Ausbildungsstand und Belastbarkeit der Einsatzkräfte bezogen. Technisch bezieht es sich auf die Zahl, Verfügbarkeit und Funktionstüchtigkeit der Einsatzmittel.

Einsatzkräfte

Alle im Einsatz tätigen Mannschaften mit ihrem zugehörigen Geräten und Hilfskräften.

Einsatzmittel

Einrichtungen, Fahrzeuge, Geräte und Materialien, die Einsatzkräfte zur Auftragsbefreiung benötigen.

Einsatzschwerpunkt

Der Schwerpunkt der Gefahrenabwehr, an der durch Zusammenfassung von Kräften und Mitteln ein nachhaltiger Erfolg erzielt werden soll.

Einsatzstelle

Die Einsatzstelle ist der Ort, beziehungsweise das Objekt, an dem Einsatzkräfte bei Bränden, Unglücksfällen oder sonstigen Notständen tätig werden. Die Einsatzstelle kann in Einsatzabschnitte unterteilt werden.

EL

Der Einsatzleiter ist die von der Gefahrenabwehrbehörde benannte Führungskraft (i.d.R. Feuerwehr), die für die Durchführung der operativ-taktischen Maßnahmen eines Einsatzes verantwortlich ist.

ELW

Der Einsatzleitwagen ist ein mobiles Führungsmittel für Führungsaufgaben. Er beinhaltet Kommunikations- und Führungsmittel.

ETB

Das Einsatztagebuch ist die Dokumentation des Einsatzes. Es kann elektronisch oder handschriftlich geführt werden, muss dabei aber rechtssicher sein.

Führungsassistent

Eine Einsatzkraft, die eine Führungskraft bei ihrer Führungsaufgabe innerhalb einer Führungseinheit unterstützt. Die Einsatzkraft hat eine Führungsausbildung.

Führungshilfspersonal

Eine Einsatzkraft, die eine Führungskraft oder die Einsatzleitung mit Hilfsaufgaben unterstützt.

Gefahrenabwehr

Die Gesamtheit der Maßnahmen zur Vermeidung eines Schadens an einem Schutzgut sowie zur Minimierung eines eingetretenen Schadens.

Gefahrenbereich

Der Bereich, in dem Gefahren für Leben, Gesundheit, Umwelt und Sachwerte erkennbar sind oder aufgrund fachlicher Erfahrungen vermutet werden.

GrFü

Der Gruppenführer führt mehrere Trupps einer Organisation. Er sollte nicht mehr als fünf Trupps führen.

HF

Der Helfer ist die Bezeichnung für eine Einsatzkraft mit Grundausbildung im Katastrophenschutz.

Hilfskräfte

Personen die vorübergehend, gegebenenfalls mit Gerät, zur Bewältigung von Einsatzaufgaben herangezogen werden. Sie müssen dafür nicht besonders ausgebildet sein.

HVB

Der Hauptverwaltungsbeamte ist der Leiter der Verwaltung einer Gebietskörperschaft. Er ist für die getroffenen Entscheidungen politisch verantwortlich.

KBM

Kreisbrandmeister, Oberste Führungskraft der freiwilligen Feuerwehren in einem Landkreis.

LNA

Ein beim Rettungsdienst tätiger Arzt, der am Notfallort bei einer größeren Anzahl Verletzter, Erkrankter sowie auch bei anderen Geschädigten oder Betroffenen oder bei außergewöhnlichen Ereignissen alle medizinischen Maßnahmen zu leiten hat. Der Leitende Notarzt übernimmt medizinische Führungs- und Koordinationsaufgaben. Er verfügt über die entsprechende Qualifikation und wird von der zuständigen öffentlichen Stelle berufen.

LtS

Die Leitstelle ist eine rückwärtige Führungs- und Unterstützungseinrichtung. Sie ist in einem festen Gebäude mit festen Strukturen und Personal untergebracht.

MANV

Der Massenanfall von Verletzten ist ein Notfall mit einer größeren Anzahl von Verletzten oder Erkrankten sowie anderen Geschädigten oder Betroffenen, der mit der vorhandenen und einsetzbaren Vorhaltung des Rettungsdienstes aus dem Rettungsdienstbereich nicht bewältigt werden kann.

OrgL

Eine im Rettungsdienst erfahrene Person, die den Leitenden Notarzt beim Einsatz unterstützt und organisationstechnische Führungs- und Koordinationsaufgaben übernimmt. Sie verfügt über die entsprechende Qualifikation mit dem Schwerpunkt der Führung. Sie wird von der zuständigen öffentlichen Stelle berufen.

PSNV

Die psychosoziale Notfallversorgung beinhaltet die Gesamtstruktur und die Maßnahmen der Prävention sowie der kurz-, mittel- und langfristigen Versorgung bei belastenden Notfällen oder Einsatzsituationen.

Reserven

Einsatzkräfte und -Mittel die bereitgehalten werden, um die Anzahl der Einsatzkräfte zu verstärken oder abzulösen.

Sammelstelle

Ort in der Nähe einer Einsatzstelle, außerhalb des Gefahrenbereiches, an der gerettete, in Sicherheit gebrachte und geborgene Personen, Tiere und Sachwerte registriert und / oder versorgt werden.

Schadensgebiet

Das Schadensgebiet ist ein in sich geschlossener und zusammenhängender Raum, in dem sich auch mehrere Einsatzstellen befinden können oder in dem mehrere Einsatzabschnitte ausgewiesen sind.

SEG

Eine Schnelleinsatzgruppe bezeichnet eine Gruppe von Einsatzkräften, die so ausgebildet und ausgerüstet ist, dass sie bei speziellen Einsatzsituationen eingesetzt werden kann.

TEL

Die Technische Einsatzleitung ist stabsmäßig aufgebaut und unterstützt die örtliche Einsatzleitung. Sie setzt Maßnahmen organisatorisch um.

TrFü

Der Truppführer führt die Einsatzkräfte in der kleinsten Einheit einer Organisation. Er sollte nicht mehr als fünf bis sechs Kräfte führen.

Untereinsatzabschnitt

Die Einsatzstelle kann in mehrere Einsatzabschnitte unterteilt sein. Es kann dabei zweckmäßig sein die Einsatzabschnitte weiter in Untereinsatzabschnitte zu unterteilen. Jeder Untereinsatzabschnitt wird von einem Untereinsatzabschnittsleiter geführt.

WF

Der Wachführer ist die Führungskraft auf einer DLRG-Wache (z.B. im Wasserrettungsdienst)

ZFü

Der Zugführer ist der Führer eines Zuges einer Organisation. Er sollte nicht mehr als fünf Gruppen führen.

MEMOKARTEN – FÜHREN UND LEITEN

Memorykarten für den Bereich Führen und Leiten

Führung ist ...

... die Einflussnahme auf die Entscheidungen und das Verhalten anderer Menschen, mit dem Zweck aufgabenbezogene Ziele zu verwirklichen.

Leitung ist ...

... das gesamtverantwortliche Handeln für eine Einsatzstelle und für die dort eingesetzten Einsatzkräfte.

Auftragstaktik ist ...

... eine Konzeption der Führung, welche den Einsatzkräften viel Freiraum bei der Auftragserfüllung lässt. Das Ziel ist eindeutig definiert, der Weg der Auftragserfüllung kann aber vom Ausführenden frei gewählt werden.

Die vier Führungsstile heißen ...

... autoritärer, kooperativer, situativer/ flexibler und Laissez Faire Führungsstil.

DV 100 ist die Abkürzung für ...

... Dienstvorschrift 100, Führung und Leitung im Einsatz.

Eigenschaften einer guten Führungskraft sind ...

... Vorbildfunktion, Verantwortungsbewusstsein, Entschlossenheit, Blick für das Wesentliche, Fachliche Qualifikation, Gerechtigkeit, Menschenkenntnis, Kommunikative Fähigkeiten.

Der autoritäre Führungsstil ist charakterisiert durch ...

... starke Lenkung durch die Führungskraft und wenig Einflussnahme der Einsatzkräfte.

Der kooperative Führungsstil ist charakterisiert durch ...

... wenig Lenkung durch die Führungskraft und viel Eigenverantwortung der Einsatzkräfte.

Der situative/ flexible Führungsstil ist charakterisiert durch ...

... die situative Anwendung des jeweils angemessenen Führungsstils.

Der Laissez Faire Führungsstil ist charakterisiert durch ...

... keinerlei Einflussnahme der Führungskraft und volle Eigenständigkeit der Einsatzkräfte.

SPIELEBESCHREIBUNGEN

Acid River (Säurefluss)

Art: Gruppendynamisches Spiel

Spieleranzahl: ca. 5-15

Ort: Spielfeld (besser im Freien, ev. auch im Innenraum)

Material: Markierungen für den Fluss; Tritthilfen

- ein Fluss mit zwei Flussufern, mehrere Meter breit (eine natürlich abgegrenzte Fläche, oder etwa mit Bänken oder Seilen markiert)
- rutschfeste Tritthilfen (Holzbretter, flache Steine, Stühle, kleine Teppiche, etc.) - üblicherweise ca. gleich viele wie Mitspieler; je mehr und je größer diese sind, desto einfacher kann die Aufgabe gelöst werden.

Dauer: ab ca. 20 Minuten

Vorbereitung: Fluss vorbereiten

Ablauf:

Vorgeschichte: Die Spieler befinden sich gesammelt an einem Ufer eines Säureflusses. Sie möchten diesen überqueren, dürfen ihn aber natürlich nicht berühren (da die Säure extrem ätzend ist). Brücken, Brücken oder sonstige Querungshilfen stehen nicht zur Verfügung. Die einzige Möglichkeit, den Fluss zu queren, sind die zur Verfügung gestellten Tritthilfen („säurefeste Steine“). Da der Fluss nur sehr seicht ist, kann er mit Hilfe dieser „Steine“ überquert werden. Allerdings stehen nur sehr wenige der Tritthilfen zur Verfügung, jedenfalls zu wenig, um sie so hintereinander ins Wasser zu legen, dass dieses überschritten werden kann.

Durchführung: Die Gruppe erhält zuerst die Erklärung/Vorgeschichte und bekommt dann die Tritthilfen zur Verfügung gestellt. Die Gruppe muss sich nur eine Lösung überlegen und diese anschließend umsetzen. Sie darf dabei den Fluss nicht berühren, innerhalb des Flusses darf nur auf die Tritthilfen gestiegen werden. Wie die Aufgabe gelöst wird ist - abhängig von den genauen Regeln je nach Spielsituation, siehe unter „Varianten“ - ist dabei der Gruppe überlassen. Personen können huckepack getragen werden, mehrere Personen können - etwas Geschicklichkeit vorausgesetzt - auf der gleichen Tritthilfe stehen, etc.

Varianten: Die Übung kann auf mehrere Arten variiert und in der Schwierigkeit geändert werden:

- Größe und Anzahl der Tritthilfen
- Darf die Gruppe nach Spielstart miteinander kommunizieren?
- Gehen Tritthilfen verloren, wenn sie nicht berührt werden?
- Müssen die Tritthilfen mit ans andere Ufer genommen werden?

- Darf die Aufgabe schrittweise gelöst werden, oder müssen alle gemeinsam „übersetzen“ (eine leichte Lösung wäre oft, wenn nur zwei Spieler ans andere Ufer wechseln, und einer anschließend zurück überquert - dann ist die Knappheit an Tritthilfen trivial gelöst)
- Hat die Gruppe ein Zeitlimit bei der Überquerung des Flusses (das Limit kann insgesamt oder pro Versuch gerechnet werden)
- Wie streng reagiert die Spielleitung, wenn der Säurefluss berührt wird?

QUELLE: [HTTP://WWW.SPIELEWIKI.ORG/WIKI/ACID_RIVER](http://www.spielewiki.org/wiki/acid_river)

Schwebender Stab

Art: Gruppendynamisches Spiel

Spieleranzahl: ca 10-20

Ort: beliebig

Material: eine lange, unbiegsame Stange Es wird eine möglichst lange und unbiegsame Stange (z.B. ein Zollstock) benötigt. Diese sollte pro Mitspieler etwa 30 Zentimeter lang sein. Sie sollte nicht allzu schwer sein.

Dauer: 10-20 Minuten

Vorbereitung: keine

Ablauf: Die Spieler stellen sich in zwei Reihen gegenüber auf, mit dem Gesicht zueinander. Alle Spieler strecken einen Arm etwa in Brusthöhe vor sich und spreizen dabei den Zeigefinger nach vorne. Die Gruppe insgesamt soll etwa so lang sein als die Stange lang ist (auf keinen Fall jedoch länger). Die Spielleitung nimmt nun die Stange auf und legt sie auf die Zeigefinger der Mitspieler. Sobald die Stange auf den Fingern der Spieler ruht, gibt die Spielleitung die Spielbeschreibung aus. Es gelten folgende Bedingung: Jeder Teilnehmer muss immer mit seinem Zeigefinger die Stange von unten zumindest leicht berühren - die Hand darf also niemals von der Stange entfernt werden. Während diese Bedingung einzuhalten ist, erhält die Gruppe insgesamt folgende Aufgabe: die Stange muss am Boden abgelegt werden. Diese einfach klingende Aufgabe wird aber einige Zeit zur Durchführung benötigen. Da alle Spieler immer einen leichten Druck von unten auf die Stange ausüben müssen, wird diese zumindest beim ersten Versuch meist innerhalb kürzester Zeit nach oben weggedrückt werden. Es benötigt ein großes Maß an Gruppenkoordination, um die Stange tatsächlich bis zum Boden zu bewegen. Noch schwieriger kann die Aufgabe natürlich gestaltet werden, wenn die Spieler dabei nicht Sprechen oder sonst wie kommunizieren dürfen! Ansonsten kann die Gruppe die Aufgabe am leichtesten meistern, wenn jemand das Kommando übernimmt und gemeinsame Schritte „nach unten“ koordiniert.

QUELLE: [HTTP://WWW.SPIELEWIKI.ORG/WIKI/SCHWEBENDE_STANGE](http://www.spielewiki.org/wiki/schwebende_stange)

Eierkran

Art: Gruppendynamisches Spiel, Geschicklichkeitsspiel

Spieleranzahl: etwa 10-20

Ort: am Boden

Material: Flasche, Ei, Schnüre, Ring

- Glasflasche (sollte stabil stehen und einen dünnen Hals haben, beispielsweise Bierflasche)
- Ei (oder alternativ: kleiner Ball, etwa Tischtennis- oder Tennisball)
- Schnüre (1-2 Meter, von der Anzahl her mindestens so viele wie Mitspieler)
- Ring, der locker um den Flaschenhals passt (kann auch aus einer Schnur gebunden werden)

Dauer: 10-20 Minuten

Vorbereitung: mehrere Minuten

Die Schnüre werden sternförmig an den Ring gebunden. Danach soll der Ring noch um den Flaschenhals passen (nicht zu locker)

Ablauf: Die Flasche wird in die Mitte des Raumes auf den Boden gestellt und das Ei danebengelegt. Der Ring mit den Schnüren wird ebenfalls daneben aufgelegt. Die Spieler erhalten folgende Aufgabe: ihr müsst das Ei auf dem Hals der Flasche ablegen. Dabei dürft ihr natürlich weder das Ei noch die Flasche berühren. Als Hilfsmittel dürft ihr lediglich die Schnüre benutzen. Diese dürft ihr aber jeweils nur ganz an Ende anfassen. Der folgende Ablauf wird den Spielern nicht beschrieben, darauf werden sie aber (hoffentlich) schnell kommen: Die Spieler setzen sich nun im Kreis um die Flasche, in dem Abstand, den die Schnüre zum Ring haben. Jeder Spieler nimmt eine der Schnüre in die Hand. Durch geschicktes, gemeinsames ziehen kann der Ring beliebig im Raum bewegt werden. Dadurch wird zuerst das Ei auf dem Ring abgelegt (etwa durch Andrücken an die Flasche). Anschließend wird das Ei auf die Flasche gehoben. Durch die Länge der Schnüre kann der Schwierigkeitsgrad variiert werden. Wer Katastrophen durch kaputte Eier fürchtet, kann auch einen kleinen Ball verwenden.

QUELLE: [HTTP://WWW.SPIELEWIKI.ORG/WIKI/EIERKRAN](http://www.spielewiki.org/wiki/Eierkran)

Teppich umdrehen

Art: Gruppendynamisches Spiel, Geschicklichkeitsspiel

Spieleranzahl: ab etwa 6

Ort: drinnen

Material: Teppich(e) oder Rettungsdecke Pro Team wird ein Teppich (oder z.B. Rettungsdecke) benötigt, auf dem die Gruppenmitglieder stehend gerade gut Platz haben.

Dauer: 5-10 Minuten

Vorbereitung: keine

Ablauf: Alle Spieler stellen sich auf den Teppich. Anschließend müssen sie den Teppich umdrehen (Oberseite nach unten), ohne dass dabei einer der Spieler den Boden berührt. Weitere Hilfsmittel sind natürlich ebenfalls verboten, also auch das „Umsteigen“ auf andere Gegenstände (Stühle, etc.) gilt nicht.

QUELLE: [HTTP://WWW.SPIELEWIKI.ORG/WIKI/TEPPICH_UMDREHEN](http://www.spielewiki.org/wiki/teppich_umdrehen)

NOTIZEN

