

Führen

Lehrgang
Gruppenführung

Inhalt:

1. Begriff „Führen“	3
2. Führungspersönlichkeit	3
3. Führungsverhalten	3
4. Führungsstile	3
4.1 autoritärer Führungsstil	3
4.2 kooperativer Führungsstil	4
4.3 laissez-faire Führungsstil	4
5. Schlüsselqualifikationen	4
6. Auftragstaktik/Befehlstaktik	5
6.1 Voraussetzungen für das Anwenden der Auftragstaktik	5

1. Begriff „Führen“

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

Das bedeutet, andere zu veranlassen, das zu tun, was zur Erreichung des gesetzten Ziels erforderlich ist.“

(FwDV 100 „Führung und Leitung im Einsatz“)

Über die Führung im Einsatz soll also erreicht werden, dass die taktische Einheit der Feuerwehr in die Lage versetzt wird ein gefasstes Ziel zu erreichen.

Die Formulierung des Ziels obliegt dem Einheitsführer, der, aufgrund seiner taktischen Überlegungen und dem abwägen verschiedener Argumente, sich zu einer bestimmten Maßnahme entschließt.

2. Führungspersönlichkeit

Die Führungspersönlichkeit ist von verschiedenen Faktoren abhängig. Im Wesentlichen sind das:

- Persönlichkeit des Führenden
- Können des Führenden
- Geistige Kraft des Führenden

Die Kompetenz einer Führungskraft ergibt sich daher aus der Führungspersönlichkeit, der praktizierten Führungskonzeption (Organisation des Einsatzes/Befehls- oder Auftragstaktik) und der situationsbedingten Anwendung von Führungsstilen.

3. Führungsverhalten

Führungsverhalten beschreibt das Verhältnis zwischen dem Führenden und den zu führenden Personen.

Das Führungsverhalten richtet sich nach der jeweiligen Lage und prägt maßgeblich den Führungsstil, der situativ angewendet wird.

Darüberhinaus ist das Führungsverhalten auch von zwischenmenschlichen Dingen geprägt, die, wenn auch unbewusst, Einfluss auf den Führungsstil nehmen.

4. Führungsstile

4.1 autoritärer Führungsstil

Dieser Führungsstile bedingt die vorbehaltlose Unterordnung unter den Willen des Führenden. Eine ausgeprägte Amtsautorität des Führenden geht mit diesem Führungsstile einher. Gleichmaßen ist eine eindeutige Hierarchie unumgänglich. Den Einsatzkräften wird in der Durchführung der angeordneten Aufgaben kein Ermessensspielraum zu gesprochen.

Allerdings ermöglicht der autoritäre Führungsstil für den Führenden eine engmaschige Kontrolle.

4.2 kooperativer Führungsstil

Der kooperative Führungsstil ist wesentlich durch das Heranziehen von Fachleuten und Nutzen von Kenntnissen einzelner Mitarbeiter geprägt.

Weiterhin werden in diesem Führungsstil Verantwortlichkeiten delegiert und den Geführten auch Handlungsspielräume zugestanden.

Die Mitarbeitenden sind an Zielfindungsprozess beteiligt, wodurch die Motivation der Mitarbeiter gesteigert wird. Diese Steigerung hält, im Gegensatz zum autoritären Führungsstil auch längerfristig an.

Wichtig bei diesem Führungsstil ist jedoch, dass der Informationsfluss zwischen Führendem und Mitarbeiter stets aufrecht erhalten wird, damit jeder Beteiligte eigenverantwortlich seine Aufträge erfüllen kann.

4.3 laissez-faire Führungsstil

Im eigentlichen Sinne handelt es sich hier nicht um einen Führungsstil, da in diesem Fall keine Führung erfolgt. Die Gruppe wird ihrer Eigendynamik überlassen. Jeder bestimmt sein Tempo und seinen Arbeitsumfang selbst. Jede Kontrollmöglichkeit für eine Führungskraft entfällt hier.

Es ist damit auch nicht mehr nachvollziehbar, welcher Mitarbeiter sich in welchem Maß an der Zielfindung beteiligt hat. Ob das Ziel überhaupt erreicht wird kann durch den Führenden nicht beeinflusst werden.

Eine Führungskraft sollte sich, aufgrund der vorgefundenen Lage bewusst werden, welcher Führungsstil für die Zielerreichung am geeignetsten erscheint.

Es sollte also situationsgerecht geführt werden – situativer Führungsstil.

5. Schlüsselqualifikationen

Um eine entsprechende Führungskompetenz zu erreichen bzw. eine entsprechende Führungspersönlichkeit darzustellen, bedarf es einiger Schlüsselqualifikationen, die, im Idealfall, alle möglichst gleichermaßen ausgeprägt sind.

Insbesondere kann zu den Schlüsselqualifikationen gezählt werden:

- Ganzheitliches Denken
- Kommunikationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Konsensfähigkeit
- Motivationsfähigkeit
- Urteilsfähigkeit
- Kreativitätsfähigkeit
- Belastungsfähigkeit
- Lernfähigkeit

Viele dieser Schlüsselqualifikationen bedingen nicht nur ein hohes fachliches Ausbildungsniveau, sondern ergänzend dazu auch methodische und soziale Kenntnisse und Fähigkeiten.

6. Auftragstaktik/Befehlstaktik

Die Auftragstaktik als eine Führungskonzeption erfordert bei Führenden, als auch bei Geführten ein hohes Maß an Selbstständigkeit und Verantwortung.

Nur so kann sich der Führende auf eine Formulierung des Ziels beschränken und den Weg zum Ziel des Geführten überlassen.

6.1 Voraussetzungen für das Anwenden der Auftragstaktik

- Fähigkeit der Führungskräfte ausführbare Aufträge zu erteilen
- Vertrauen der Geführten in das Führungsverhalten
- Berücksichtigung der Kenntnisse der Geführten durch den Führenden
- Vertrauen des Führenden in die Geführten
- Bereitschaft zum Hinnehmen von Fehlern, die durch Geführte gemacht werden

Liegen Voraussetzungen für das Führen mit Auftrag nicht vor, befiehlt die Führungskraft Einzelheiten der Durchführung selbst und die behält sich die Verfügung über Kräfte und Mittel vor.

Dies kann z.B. bei akut eintretenden Gefahrensituationen der Fall sein. Das Führen mit der Befehlstaktik ist in diesem Fall unverzichtbar. Als Grundlage der Befehlstaktik dient das Befehlsschema nach der FwDV 3 (Einheit, Auftrag, Mittel, Ziel und Weg).

Dennoch bleibt auch beim Führen mit Befehl, die Eigenverantwortlichkeit jedes Geführten bestehen. Insbesondere den Truppführern obliegt innerhalb des Trupps die Verantwortlichkeit für die Ausführung des Befohlenen.

Quelle:

Plattner, H.-P.; „Führen im Einsatz – Kommentar zur DV 100“; 2. Aufl. 2006; Kohlhammer, Stuttgart