



DIE FREIWILLIGE FEUERWEHR

MITTEILUNGEN FÜR DAS FEUERWEHR- UND RETTUNGSWESEN

herausgegeben vom Landesverband der Freiwilligen Feuerwehren der Provinz Bozen

3/2
10.67

Führungsgrundsätze

Führungsgrundsätze sind allgemein gültige Regeln für die planvolle Führung von Einsatzkräften und fast immer auf die meisten Lagen anwendbar. Diese Grundsätze beruhen auf Erfahrung und Ausbildung der Einsatzleiter. Auch für die Führungskräfte der Freiw. Feuerwehren (Gruppen-, Zugs- und Feuerwehrkommandanten) sind sie von Bedeutung, da im Einsatz, vor allem im Katastrophenschutz sehr oft geschlossene Einheiten oder zusammengefaßte Kräfte (Arbeitsverpflichtete Zivilleute) zum Einsatz gebracht werden. Sinn und Zweck ist es, daß bei Katastrophen- und Unglücksfällen geeignete und gezielte Maßnahmen und Gegenmaßnahmen unternommen werden.

Führungsgrundsätze sind keine starren Richtlinien, denn es gibt nicht für jeden Einsatzfall fertige Formeln, sondern sie sind entsprechend der Lage und Verbindung mit den zu beachtenden Gegebenheiten so anzuwenden, daß mit den geringsten Mitteln der geforderte Einsatzzweck erreicht wird. Nachstehend finden wir es für zweckdienlich, einige besonders markante Führungsgrundsätze anzuführen und zu erläutern.

Vorausdenken: ist das Grundprinzip des Einsatzleiters, aber dabei nicht bei Nachteiligem zu weitem Vorausdisponieren zu verfallen. Der Einsatzablauf ist nach Möglichkeit gründlich zu durchdenken, damit man nicht überraschend vor unerwarteten Situationen steht. Vorausdisponieren ist aber nur zweckmäßig bei Ereignissen, die klar zu übersehen sind. In schlecht überschaubaren Lagen ist es ungünstig. Die Freiheit des Handelns wird dadurch eingeengt, was zur Folge füh-

ren kann, daß Befehle zurückgezogen oder geändert werden müssen.

Es ist ratsam, die Lage zuerst sachlich zu beurteilen. Vermutungen und Tatsachen klar trennen; sich nie vom Wünschenden irreführen lassen. Nichts überstürzen und unüberlegt anordnen. Das Sichere ist dem Zweifelhaften stets vorzuziehen. Dabei bedenken, daß einfaches Handeln, folgerichtig durchgeführt, am sichersten zum Ziele führt. Das als richtig erkannte, ist entschlossen durchzuführen. Ein gefaßter Entschluß ist in die Tat umzusetzen, ausgenommen wenn er auf falschen Voraussetzungen beruht oder eine völlige Änderung eingetreten ist. Sonst aber nie ohne zwingenden Grund von einem einmal gefaßten Entschluß abweichen; sich nicht durch abfällige Kritik beeinflussen lassen.

Die wertvollste Führungsarbeit ist die Verantwortungsfreudigkeit. Führungskräfte, die unklare Anordnungen erteilen, um sich einer Verantwortung zu entziehen, sind ungeeignet. Gegebene Anordnungen sind aber so auszuführen, wie sie gegeben wurden.

Nicht auszuführen sind Anordnungen vorgesetzter Stellen, wenn:

1. sie unter erkennbar falschen Voraussetzungen gegeben wurden;
2. die Lage sich so geändert hat, daß sie nicht mehr zeitgerecht und daher gegenstandslos sind;
3. sie offensichtlich ungesetzlich sind.

Den anordnenden Dienststellen ist dann unverzüglich Meldung zu machen. Aus anderen

Gründen Anordnungen eigenmächtig nicht oder in abgewandelter Form durchzuführen, ist unstatthaft. Der Einsatzserfolg wird sonst im Rahmen der Gesamtplanung gefährdet. Jeder Wehrzug- oder Gruppenkommandant muß sich dessen bewußt sein.

In die Befugnisse Unterstellter hineinordnen muß unterbleiben, Ausnahme bildet ein zwingender Grund. In diesem Falle würde die Verantwortungsfreudigkeit eingeengt und die Unselbständigkeit gefördert.

Bei Einsätzen liegt die Leitung in der Hand des Ortsfeuerwehrkommandanten. Ausnahme bildet die Anwesenheit des Landesfeuerwehrinspektors, oder dessen Beauftragten. Es ist aber ratsam, daß er bei Unsicherheit oder Unentschlossenheit diese geschulten Führungskräften überträgt. Bei Einsätzen auf größere Breite, z. B. bei Waldbränden und Wasserkatastrophen sind Abschnitts-Einsatzleiter zu ernennen und diese entsprechend über Art und Weise der Einsatzarbeiten zu unterrichten. Das „wie“ der Ausführung des erhaltenen Auftrages ist dem Beauftragten zu überlassen. Der Gesamteinsatzleiter muß natürlich prüfen, ob die technischen und organisatorischen Maßnahmen ineinandergreifen, und nicht auseinander. Falls letzterer Fall sich einschleichen sollte, hat er sich unverzüglich einzuschalten.

Welches ist die Aufgabe des Einsatzleiters? Er muß dem Geschehen, der Einsatzarbeit nahe stehen. Es muß gewährleistet sein, ständig erreichbar zu sein, auch wenn er unterwegs ist, oder er ermächtigt für dringende Anordnungen einen Stellvertreter. Das persönliche Einwirken ist von großer Bedeutung. Bei letztgenannten Einsatzarten ist der Einsatzleiter nicht an einen bestimmten Platz gebunden. In der Regel soll er sich dort aufhalten, wo die Lage am besten zu überblicken ist; diese Regel gilt für jede Einsatzart. In kritischen Verhältnissen gehört er an den Brennpunkt des Geschehens. Nur durch eigene Anschauung können Schwierigkeiten besser beurteilt und kann jederzeit entscheidend eingegriffen werden. Das darf aber nicht dazu führen, daß er „alles selbst“ machen muß oder will, also sich nie in Einzelheiten verlieren.

Für ortsgebundene Einsatzarten, wie bei Wildbächen und Flüssen, soll ein Einsatzprogramm, soweit es sich um vorbeugenden Einsatz handelt,

gebildet werden und somit das Einsatzgebiet in Zuständigkeitsabschnitte unterteilt.

Bei Großeinsätzen soll das Gebot einer Mannschaftsreserve zu bilden, nie außer acht gelassen sein. Reserven geben die Möglichkeit, auf den Einsatzablauf jederzeit entscheidend einzuwirken. Die Stärke der Reserve richtet sich nach der Lage und der insgesamt verfügbaren Kräfte. Wobei besonders zu achten ist, daß, je unklarer die Lage, desto stärker die Reserve ist. Reserven müssen äußerst beweglich sein. Sie sollten immer in der Nähe des Einsatzortes bereitstehen, daß sie überall schnell eingreifen können. Allerdings, wenn es sich nicht um Einsatzablösemannschaften oder Gruppen handelt, sollten Unterkünfte bereitgestellt sein.

Im Einsatz soll nach dem Grundsatz gehandelt werden „wer alles schützen will, schützt oft nichts“. Nicht immer stehen sofort zur Katastrophenabwehr überall ausreichende Kräfte zur Verfügung. Alles zu schützen und allen zu helfen, ist im spitzen Moment des Höhepunktes unmöglich. Es sind zuerst die vordringlichsten Aufgaben durchzuführen. Nebenaufgaben müssen dann zurückstehen, weil sonst die Einsatzkräfte bei einer Vielzahl von Einsatzaufforderungen verzettelt und aufgesplittert werden. An **Brennpunkten** des Katastrophengeschehens ist nur durch **Schwerpunktbildung**, d. h. Zusammenfassung von Kräften und Einsatzmitteln, ein entscheidender Erfolg zu erzielen. Bei Einsätzen ist unbedingt darauf zu achten, rechtzeitig mit den Ortsbehörden, Bürgermeister, Verbindung aufzunehmen. Dasselbe gilt mit anderen in Abschnitten tätigen Organisationen und Einheiten. Der Einsatzleiter muß sich persönlich über die Notwendigkeit der Einsätze sowie über die Erfolge überzeugen. Falls es aber dem Einsatzleiter nicht möglich ist, sich selbst den nötigen Einblick zu verschaffen, so muß er zur Ergänzung erfahrene und geschulte Kräfte ansetzen. Dabei ist zu achten: Eindeutige Aufträge erteilen, z. B. „ich will erfahren ob . . . ?“

Raum und Zeit berücksichtigen, daher nicht zu viel Aufträge erteilen. Die Berichte über das Erkundigte raschestens durchgeben oder direkt vortragen. Jedes Ergebnis ist wertlos, wenn es zu spät eintrifft.

Um die unterstellten Kräfte in die Lage zu versetzen, in jeder Situation sinngerecht zu handeln, ist es fast immer angebracht, allen die

Lage, eventuell Lageveränderungen und die Absicht und Beurteilung des Einsatzleiters bekanntzugeben.

Jeder anordnende Einsatzleiter, Gruppenkommandant (oder Zugskommandant), Beauftragte muß sich darüber klar sein, ob sein Auftrag überhaupt ausführbar ist. Auftrag, Kräfte, Einsatzmittel sowie Raum und Zeit müssen im richtigen Verhältnis zueinander stehen, damit keine Mißerfolge heraufbeschworen werden. Vermeide in einem Auftrag mehrere verschiedenartige Aufgaben zugleich zu stellen, ohne den Durchführungsablauf klar festzulegen und zu erklären. Vor der Anordnung ist abzuwägen, ob mehrere Aufgaben gleichzeitig oder nacheinander abgewickelt werden sollen und können. Eindeutige Aufträge bieten am besten die Gewähr, daß die in ihren geforderten Aufgaben erfolgreich durchgeführt werden.

Fahrzeuge und Geräte sind als Transport- und Einsatzmittel zur Unterstützung der eingesetzten Kräfte da. Die Leistungs- und Verwendungsmög-

lichkeiten müssen erkannt werden und sind voll auszunützen. Durch rechtzeitigen massierten Einsatz an richtiger Stelle wird auch der Leistungswille der eingesetzten Wehrmänner gesteigert. Anhäufen oder das Verzetteln des zur Verfügung Stehenden ist ein grober taktischer Fehler, und auch ein Zeichen schlechter Menschenführung.

Es sollten hier nur einige besonders wichtige Führungsgrundsätze behandelt werden, wobei versucht wurde, sich nicht in Einzelheiten zu verlieren. Nochmals sei betont: Jeder Katastropheneinsatz ist anders, daher kann es kein Patentrezept geben. Klare Grundsätze müssen aber immer jede Führungskraft leiten: Nichtbeachtung bringt Mißerfolge. Deshalb wollen wir die Kommandanten, Einsatzleiter und Wehrführer im allgemeinen mit einigen Führungsgrundsätzen vertraut machen. Unser Ziel ist, fachlich ausgebildeten Führungskräften das notwendige führungstechnische Rüstzeug für die Führung in den Einsätzen im allgemeinen zu vermitteln.

Aus der Fachzeitschrift das „LENKRAD“, offizielles Mitteilungsblatt des ACE (Auto Club Europa) Heft Nr. 4, entnehmen wir in bezug Glutbrand-Pulverlöcher folgenden Text:

Es gibt gute und weniger gute Feuerlöcher, aber der Unterschied ist nicht groß.

Nur die Preise sind recht unterschiedlich, aber das hat mit der Qualität nichts zu tun. Das ist Marktpolitik, und die Feuerwehr, die einen Feuerlöcher kauft, wird zunächst einmal kräftig übers Ohr gehauen. Denn die Feuerlöcher könnten durchschnittlich um 10 % billiger sein. Das meiste Geld an Feuerlöschern verdient nicht der Hersteller, sondern der Großhändler. Er bestimmt den Preis und die Rabatte. Und die liegen bei 40 und mehr Prozent.

Das größte Geschäft wird mit den sogenannten Druckluftlöschern gemacht. Das sind Stahlzylinder, die mit einem Glutbrandpulver gefüllt sind und unter ständigem Druck stehen. Die anständigen Hersteller blasen Stickstoff hinein, die weniger anständigen verlassen sich darauf, daß der Kunde nicht weiß, daß reine Luft für den Feuerlöcher nicht geeignet ist. Sie kann Öl und Wasser enthalten, und beides hemmt die Spritzfähigkeit des Löschpulvers.

Druckluftlöcher gibt es erst seit zwei Jahren

auf dem Markt. Aber das Patent dafür stammt aus dem Jahre 1912.

Vermutlich war es eine Preisfrage, denn Druckluftlöcher sind billiger herzustellen als Patronenlöcher. Ob sie weniger sicher sind, ist nicht zu sagen. Die Landesfeuerweherschule Nordrhein-Westfalen, die für das ganze Bundesgebiet alle neuen Feuerlöcher auf die Einhaltung der DIN-Vorschriften prüft, hat allen getesteten Feuerlöschern die amtliche Zulassung erteilt. Das heißt: Mit allen lassen sich gewisse Mindestforderungen erfüllen. Daß solch eine Prüfung schwer ist, weiß man in der Branche.

Wir prüften die Bedienbarkeit und stellten große Unterschiede fest. Aber: Man kann mit jedem Gerät löschen, man muß es nur kennen. Weil aber jedes Gerät anders funktioniert, und weil man im Ernstfall auch mit einem fremden Löcher arbeiten muß, sollten alle Löcher möglichst gleich zu bedienen sein. Das sind sie aber nicht. Die einen haben einen Bügel, die anderen einen Knopf. Die dritten haben beides. Jeder Hersteller hat ein anderes Patent, und jeder hält sich für den Klügsten. Das ist schade.

LENKRAD prüfte zehn Löcher an Demonstrationsobjekten bei der Stuttgarter Berufsfeuerwehr. Wir steckten Ölwannen an und legten Polsterbrände.

Sogar ein alter VW wurde verbrannt. Während Polster- und Reifenbrände noch mit den Handfeuerlöschern zu stoppen waren, versagten die kleinen Apparate beim Totalbrand ihren Dienst. Es war aussichtslos: Der VW brannte und brannte und brannte. Die Feuerwehr mußte ihn schließlich mit 200 Litern Wasser löschen.

Die Lehre daraus ist klar: Feuerlöscher sind dann am wirksamsten, wenn man sie sofort zur Hand hat. Dann kann man Entstehungsbrände wirkungsvoll bekämpfen. Aber wenn es einmal richtig brennt, wird's mit den Kleinlöschern brenzlig. Man kommt nicht weit damit. Deshalb empfehlen wir: Als kleinsten den 12-kg-Löschler zu kaufen. Wer kann, sollte sogar einen 50-kg-Löschler kaufen. Er hat somit stets eine Reserve, die 2 bis 6 kg sind meistens schon nach wenigen Sekunden leer. Einige lassen sich schwer abstellen. Das kann gefährlich werden, denn oft flammt das Feuer noch einmal auf. Wer dann kein Pulver mehr hat, kann nur noch hoffen.

Beim Abspritzversuch reagierte der Wintrich-Löschler nicht. Als sein Schlagknopf eingedrückt worden war, spritzte nur für den Bruchteil einer Sekunde Pulver heraus. Später wurde der Löschler geöffnet: Das Pulver war ordnungsgemäß, trocken und locker. Die Kohlendioxidpatrone war durch den Einschlagknopf geöffnet worden. Woran lag's?

Bei Wintrich in Bensheim, wo wir anfragten, schlug man die Hände über dem Kopf zusammen. Daß ein Löschler überhaupt nicht abspritzte, wollte man nicht glauben. Aber Techniker finden für jeden Fehler eine Erklärung, denn in der Technik gibt es gewisse Gesetze. Manches muß einfach so sein, und manches kann nicht so sein.

Wenn also die Patrone richtig gefüllt war und wenn das Löschpulver trocken war und wenn der Schlagknopf die Patrone öffnete, muß der Löschler gespritzt haben. Einziges Zugeständnis von Wintrich: Die Patrone — das ist theoretisch nicht auszuschließen — könnte, obgleich x-mal kontrolliert, natürlich leer gewesen sein. Das aber sei der erste Fall. Viel eher habe aber der Tester einen Bedienungsfehler gemacht. Etwa den Löschler mit dem Knopf nach unten statt nach oben gehalten. Dann sei das Treibgas in Sekundenschnelle herausgespritzt, ohne auch nur ein Gramm Pulver mitzureißen. Nach gründlicher Gewissensbefragung kann die LENKRAD-Testgruppe nicht völlig ausschließen, daß dieser Bedienungsfehler gemacht wurde, obschon wir wuß-

ten, daß der Löschler mit dem Kopf nach oben abgespritzt werden muß.

1:1, also was nun?

Wintrichs technischer Leiter, der Ingenieur Hanns Estenfeld, kam mit zehn serienmäßigen Löschern nach Stuttgart. Sieben funktionierten einwandfrei, und die letzten drei brachten wir absichtlich zum Versagen. Wir hielten sie verkehrt herum. Das genügt. Wenn der Löschler auch nur eine Sekunde falsch gehalten wird, spritzt er nicht sauber oder gar nicht mehr.

Es bleibt eine wichtige Frage: Warum kann man den Löschler falsch bedienen? LENKRAD schlug vor, eine narrensichere Bedienungsanleitung aufzudrucken, die deutlich vor dieser Fehlermöglichkeit warnt. Und die Wintrich-Techniker gaben uns recht: „Wir werden uns mit unserem Graphiker zusammensetzen. Diese Panne hat uns gezeigt, daß so etwas passieren kann. Wir werden uns gründlich überlegen, wie man sie völlig ausschalten kann.“

Später stellten wir fest: Auch alle anderen Löschler sind gegen solche Pannen nicht gefeit.

Auch die anderen Löschler haben keine entsprechende Warnung aufgedruckt. Vereinzelt steht — wie bei Vulkan — die Warnung in einem beigelegten Faltblatt. Aber das wird ja doch nie gelesen.

UND DAS IST DIE SCHLUSSFOLGERUNG:

- **Ob Feuerlöscher funktionieren, weiß man erst im Ernstfall. Deshalb sind regelmäßig Kontrollen notwendig.**
- **Jede Feuerwehr sollte nicht nur einen Löschler haben, sondern jeder Wehrmann sollte auch löschen können, und er sollte sein Gerät schon einmal bedient haben.**
- **Denn wenn's brennt, geht alles sehr schnell. Aufregungen sind zu vermeiden, aber trainierte Wehrmänner meistern die Situation besser.**
- **Alle Feuerlöscher müssen verbessert werden. Die Bedienbarkeit muß einander angepaßt werden. Eine Absprache über gewisse Standards wäre zu begrüßen. Nur wenige Hersteller haben eine klare Bedienungsanleitung aufgedruckt.**
- **Wir sind gegen einen gesetzlichen Feuerlöscherzwang. Aber wir empfehlen jedem Hausbesitzer einen Löschler. Denn genauso, wie er sich darauf verläßt, daß ihm andere helfen, sollte er auch damit beitragen, anderen zu helfen.**