



BACHELORARBEIT

Konzeption der Funktion Lagedienstführer/in bei der BMW Werkfeuerwehr München als Weichensteller einer aufwachsenden betrieblichen Krisenmanagementorganisation

vorgelegt am 17. Juli 2025

Lara Richter

Matrikel-Nr.: [REDACTED]

1. Prüfer: Herr Prof. Dr. Frank Hörmann

2. Prüfer: Herr Sebastian Herbe B.Sc.

in Zusammenarbeit mit:

BMW Werkfeuerwehr München

**HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFTEN HAMBURG**

Fakultät Life Sciences

Department Medizintechnik

Ulmenliet 20

21033 Hamburg

Zusammenfassung

Die Vorliegende Arbeit befasst sich mit der Konzeption einer Funktion Lagedienstführer im Kontext der BMW Sicherheitsleitstelle unter dem weiteren Gesichtspunkt des betrieblichen Krisenmanagements. Das Ziel ist das Herausarbeiten der Aufgaben, Anforderungen und Qualifikationen eines Lagedienstführers. Die Rolle, die dieser im aufwachsenden Krisenmanagement einnehmen kann, sowie weitere Rahmenbedingungen für eine Konzeption der Funktion sollen beleuchtet werden. Anschließend soll aus den erlangten Erkenntnissen ein Konzept für die BMW-interne Sicherheitsleitstelle erstellt werden.

Die Erkenntnisse zur Beantwortung der Forschungsfragen, werden durch zwei methodische Vorgehensweise erlangt. Durch eine systematische Literaturrecherche wird der theoretische Bereich beleuchtet. Mit Hilfe der leitfadengestützten Experteninterviews, sollen praxisnahe Einblicke im Umgang mit einer Funktion Lagedienstführer in anderen Leitstellen betrachtet werden.

Aus den erworbenen Kenntnissen der methodischen Verfahren konnte ein grundlegendes Konzept für die Einführung der Funktion Lagedienstführer in der BMW Sicherheitsleitstelle entwickelt werden. Zentrale Aufgaben, Anforderungen, Qualifikationen und Rahmenbedingungen konnten eruiert werden. Die Rolle der Lagedienstführers im aufwachsenden Krisenmanagement konnte weitestgehend eingegliedert werden.

Die dargestellten Ergebnisse bieten potenziell auch anderen Organisationen mit vergleichbarer Ausgangslage einen Erkenntnisgewinn für die Weiterentwicklung eigener Leitstellekonzepte.

Danksagung

An erster Stelle möchte ich meinen Dank an Herr Prof. Dr. Hörmann aussprechen und mich ganz herzlich für Ihre engagierte Betreuung seitens der HAW Hamburg bedanken.

Meinen besonderen Dank möchte ich meinem zweiten Betreuer, Herrn Herbe, aussprechen. Du hast mich im Laufe meiner Arbeit fachlich begleitet und wertvoll unterstützt. Danke für dein Engagement und deine Geduld. Danke für die Zusammenarbeit.

Ein weiter Dank gilt der BMW Group, insbesondere der Werkfeuerwehr, für die besondere Möglichkeit, diese Arbeit in Kooperation mit Ihnen umsetzen zu dürfen.

Herzlich bedanken möchte ich mich auch bei meinen Interviewpartnern, die sich Zeit für meine Befragung genommen haben und mit ihrer Expertise einen wichtigen Teil zu dieser Arbeit beigetragen haben.

Ein großer Dank gilt meinen drei Kommilitonen, die wissen werden, dass sie gemeint sind. Ihr habt mir das Studium nicht nur bereichert, sondern es in vielerlei Hinsicht besser gemacht. Ich danke euch dafür und wünsche euch alles erdenklich Gute.

Ganz besonders möchte ich auch dir danken, Patrick. Du hast mir einiges ermöglicht. Danke für das Vertrauen und die Unterstützung, die du mir entgegengebracht hast.

Den größten Dank möchte ich meiner Familie aussprechen. Ihr habt mich die letzten Jahre in vielerlei Hinsicht unterstützt. Durch euren Rückhalt, euren Zuspruch und euren beständigen Glauben an mich – besonders in den Momenten, in denen ich selbst daran gezweifelt habe – habt ihr wesentlich dazu beigetragen, dass ich diesen Abschnitt meines Lebens erfolgreich beenden konnte.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	I
Danksagung.....	II
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1. Einleitung.....	1
2. Theoretischer Hintergrund	3
2.1. <i>Leitstellen von Behörden mit Sicherheitsaufgaben in Deutschland.....</i>	<i>3</i>
2.2. <i>Sicherheitsleitstelle der BMW Group am Standort München</i>	<i>13</i>
2.3. <i>Führung von Einsätzen der Gefahrenabwehr im Krisenmanagement</i>	<i>17</i>
2.4. <i>Betriebliches Krisenmanagement der BMW Group am Standort München</i>	<i>20</i>
2.5. <i>Forschungsfragen und Zielsetzung der Konzeption.....</i>	<i>23</i>
3. Methodische Vorgehensweise	24
3.1. <i>Systematische Literaturrecherche.....</i>	<i>25</i>
3.2. <i>Leitfadengestützte Experteninterviews</i>	<i>28</i>
4. Konzeption einer Position Lagedienstführer	33
4.1. <i>Erkenntnisse aus der Literaturrecherche</i>	<i>33</i>
4.2. <i>Erkenntnisse aus den leitfadengestützten Experteninterviews.....</i>	<i>44</i>
5. Beantwortung der Forschungsfragen.....	53
6. Schlussbetrachtung	59
6.1. <i>Kritik der Genese.....</i>	<i>59</i>
6.2. <i>Ausblick für weiterführenden Handlungs- und Forschungsbedarf.....</i>	<i>60</i>
6.3. <i>Fazit</i>	<i>60</i>
Literaturverzeichnis.....	V
Eigenständigkeitserklärung.....	VII
Anhang	VIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung der Kernaufgaben einer Leitstelle.....	4
Abbildung 2: BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München	13
Abbildung 3: Darstellung der Aufgaben der BMW Sicherheitsleitstelle	14
Abbildung 4: Zeitlicher Ablauf der Besetzung der Leitstelle (Mo-Fr)	15
Abbildung 5: Darstellung der unterschiedlichen Stäbe.....	19
Abbildung 6: Flussdiagramm BKO Bewertungsschema.....	21
Abbildung 7: Abbildung KES-Personal.....	22
Abbildung 8: Darstellung der methodischen Vorgehensweise	24
Abbildung 9: Vorgehen der Literaturrecherche.....	25
Abbildung 10: Darstellung der Forschungsfragen.....	26
Abbildung 11: Darstellung der Rollen in der Leitstelle.....	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: verwendete Datenbanken bei der Literaturrecherche.....	26
Tabelle 2: Für die systematische Literaturrecherche verwendete Suchbegriffe	26
Tabelle 3: Auflistung der Experten	32

Abkürzungsverzeichnis

AAO	Allgemeine Aufbauorganisation
AGBF	Arbeitsgemeinschaft der Leiterinnen und Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland
BAO	Besondere Aufbauorganisation
BayRDG	Bayrisches Rettungsdienstgesetz
BKO	Betriebliche Krisenmanagementorganisation
BOS	Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben
BRD	Bundesrepublik Deutschland
DRK	Deutsches Rotes Kreuz
ED	Disponent
FEZ	Feuerwehreinsatzzentrale
FwDV 100	Feuerwehrdienstvorschrift 100
HoM	Head of Mission
ILS	Integrierte Leitstelle
ILS-G	Integriertes Leitstellen-Gesetz
IRLS	Integrierte Regionalleitstelle
JC	Junior-Calltaker
KES	Katastrophenschutz-Einsatzstab
KRLS	Kooperative Regionalleitstelle
RLST	Rettungsleitstelle
SL	Shiftleader
THW	Technisches Hilfswerk

1. Einleitung

Das Weltgeschehen unterliegt einem stetigen Wandel, heutzutage deutlich intensiver als noch vor einigen Jahrzehnten. Grund dafür ist die Vernetzung der heutigen Zeit und im globalen System (Uphoff 2024, S. 31). Kaum ist eine Krise bewältigt, entsteht die Nächste. Für Außenstehende mögen die Einzelkrisen, wie zum Beispiel der russische Angriffskrieg auf Ukraine und die Covid-19-Pandemie bzw. deren Auswirkungen, auf den ersten Blick nichts miteinander zu tun haben. Dies ist nach Morin und Kern, die den Begriff der „Polykrise“ bereits vor 20 Jahren prägten nicht so. Sie vertreten die Auffassung, dass die aktuellen Probleme und Krisen der heutigen Zeit nicht auf einzelne Ereignisse und Bedrohungen zurückgeführt werden können, sondern dass die Wechselwirkungen der einzelnen Probleme und Krisen zu unkontrollierbaren und komplexen Entwicklungen führen (ebd., S. 7). Die Komplexität der Polykrise wurde also bereits vor 20 Jahren bereits erkannt.

Im Jahr 2022 befasste sich der Wirtschaftshistoriker Adam Tooze, zum Anlass des Kriegsbegins in der Ukraine, erneut mit der Theorie der Polykrise und den damit einhergehenden komplexen Interdependenzen. Eine wesentliche Erkenntnis ist, dass sich die heutigen Krisen im Vergleich zu den damaligen durch tiefgehende Verflechtungen miteinander unterscheiden (Uphoff 2024, S. 24). Die Krisendynamik wird häufig durch die Wechselwirkung der Krisen untereinander verstärkt. Diese Verstärkung kann erhebliche Verschlechterung der Auswirkungen nach sich ziehen, als die Krise für sich genommen verursacht hätte. Es gilt also, eine Krise kann nur dann bewältigt werden, wenn diese ganzheitlich verstanden ist.

Eine Polykrise kann sich über das eigene System hinweg ausbreiten und angrenzende Systeme stören und beeinflussen. Sie können auf lokaler, nationaler, regionaler oder globaler Ebene in Erscheinung treten (ebd.: S. 24).

Auf lokaler Ebene ist es möglich, Krisen frühzeitig zu erkennen und einzudämmen, bevor weitreichende Schäden und Konsequenzen auftreten. Dafür braucht es zuverlässige Strukturen, die sich zum einen mit der lokalen Struktur auskennen und zum anderen im Stande sind mit den vorhandenen Strukturen eine Krise abzuwenden. Eine Krise gilt dann als beendet oder abgewendet, wenn das System neue Stabilität erlangt hat und

seinen Ursprungszustand erreicht hat. Noch bessere wäre es, wenn das System aus den Fehlern gelernt hat und eine Resilienz gegenüber den auslösenden Faktoren entwickelt hat (Uphoff 2024, S.30).

Betrachtet man zum Beispiel große Unternehmen, wie die BMW Group am Standort München, haben dieses im Laufe der Jahre eine Struktur aufgebaut, um Krisen und Gefahrenlagen möglichst frühzeitig abwenden zu können. Für die Abwendung von lokalen Gefahren sind etwa die eigene Werkfeuerwehr und der Werkschutz am Standort München zuständig. Als wichtiger und zentraler Knotenpunkt für die Koordinierung dieser Kräfte dient die Sicherheitsleitstelle am Standort. Diese ist dafür zuständig auftretende Gefahren und Probleme soweit abzuwenden oder zu reduzieren, dass keine weitreichenden Folgen und so auch keine lokale Polykrise entstehen. Dafür benötigt die Sicherheitsleitstellen interne Strukturen, die zuverlässig den gesamten Standort überblicken, um bei auftretender Gefahr rechtzeitig eingreifen zu können. Für das Erfüllen dieser operativen Aufgaben, im rückwärtigen Bereich, gibt es in der Leitstelle eine Funktion, die eigens dafür zuständig ist. Diese Funktion nennt sich Lagedienstführer¹. Aus der vorangegangenen Beschreibung lässt sich bereits die hohe Relevanz der Funktion Lagedienstführer erkennen. Sie nimmt im Bezug auf die Führung von Einsätzen eine Schlüsselposition ein. Im Rahmen dieser Arbeit soll nun erläutert werden, wie die Funktion Lagedienstführer in der BMW Sicherheitsleitstelle eingeführt werden kann, da zum jetzigen Zeitpunkt eine solche Funktion nicht existiert, in vielerlei Hinsicht aber dringend benötigt wird. Zudem sollen weitere Rahmenbedingungen beleuchtet und Aufgaben, Anforderungen und Qualifikationen dieser Rolle dargelegt werden. Der Einbindung des Lagedienstführers im aufwachsenden betrieblichen Krisenmanagement soll ebenfalls nachgegangen werden. Die Informationen, die für diese Konzeption benötigt werden, sind zum einen durch eine systematische Literaturrecherche und zum anderen durch leitfadengestützte Experteninterviews erhoben worden. Das Ziel dieser Arbeit ist es, eine Konzeption für die Funktion Lagedienstführer der BMW Sicherheitsleitstelle zu erstellen, die sich aus den verschiedenen Erkenntnissen und Ergebnissen der Literaturrecherche als auch der Experteninterviews ergibt.

¹ Gender- Hinweis: Die Autorin hat sich beim Verfassen des Textes dazu entschieden das generische Maskulinum zu verwenden. Alle personenbezogenen Begriffe beziehen sich- sofern nicht anders angegeben- auf Personen jeden Geschlechts

2. Theoretischer Hintergrund

Im folgenden Kapitel wird der theoretische Hintergrund über das Leitstellenwesen sowie die Ausgangslage der BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München dargelegt.

Zu Beginn soll das Leitstellenwesen der Bundesrepublik Deutschland vorgestellt werden. Hier soll im Speziellen auf die Leitstellenformen und das Leitstellenpersonal eingegangen werden. Darauffolgend wird die Sicherheitsleitstelle der BMW Group am Standort München mit ihrer Personalstruktur, sowie der Arbeitsweise und der Darlegung der Notwendigkeit eines Lagedienstführer thematisiert. Danach sollen die allgemeine Führungsstruktur und das Vorgehen im Krisenmanagement der Gefahrenabwehr erläutert werden. Nachdem die allgemeine Vorgehensweise des Krisenmanagements der Gefahrenabwehr erläutert wurde, wird im nächsten Abschnitt erneut Bezug auf die BMW Werkfeuerwehr am Standort München genommen. Es soll das dortige Krisenmanagementsystem erläutert werden. Dabei wird genauer auf die Personalstruktur im Krisenstab und mögliche Indikatoren für das Inkrafttreten eines solchen eingegangen. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels werden die Forschungsfragen sowie das allgemeine Ziel dieser Arbeit vorgestellt.

2.1. Leitstellen von Behörden mit Sicherheitsaufgaben in Deutschland

Der erste Abschnitt stellt das Leitstellenwesen der Bundesrepublik Deutschland in groben Zügen vor. Hierbei sollen neben den Leitstellenformen auch die Personalstrukturen in der Leitstelle erläutert werden.

Die Leitstellenstruktur der Bundesrepublik Deutschland ist maßgeblich durch historische Einflüsse, sowie durch föderale Strukturen und den damit verbundenen landesrechtlichen Regelungen der Bundesländer geprägt. Infolgedessen ist die Ausgestaltung der Strukturen sehr uneinheitlich (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2017, S. 541). Ein Beispiel dafür sind die unterschiedliche Ausprägung der Leitstellenformen in den jeweiligen Bundesländern oder die Aufgabenwahrnehmung die durch verschiedene Akteure, wie der Berufsfeuerwehr, dem Landkreis oder von Hilfsorganisationen übernommen wird (ebd.: S. 541).

Ebenso heterogen sind die rechtlichen Unternehmensformen, in denen eine Leitstelle

betrieben wird. Diese können unter anderem als Zweckverband oder kommunale Anstalt öffentlichen Rechts ausgebildet werden (ebd.: S. 541).

Eine klare Regelung der Leitstellen ist den jeweiligen Rettungsdienstgesetzen der Bundesländer zu entnehmen. Diese führen Aufgaben und Voraussetzungen für den Betrieb von Leitstellen, sowie die bundeseinheitliche Notrufnummer auf.

Am Beispiel des Bundeslandes Bayern, welches hier aufgrund des Standortbezugs der BMW Group München ausgewählt wurde, wird das Rettungsdienstgesetz (BayRDG) im Artikel 9, welcher die Einsatzlenkung im öffentlichen Rettungsdienst festlegt, durch das Integrierte Leitstellen-Gesetz (ILS-G) ergänzt. Dieses vertieft die im BayRDG nur oberflächlich genannten Anforderungen an die Errichtung und den Betrieb einer integrierten Leitstelle.

Trotz der vorhandenen strukturellen Heterogenität der öffentlichen Leitstellen lässt eine Gemeinsamkeit bei der Ausprägung der Aufgaben feststellen. Diese sind in den Leitstellen bundesweit etwa gleich geregelt. So geht aus allen Rettungsdienstgesetzen oder solche, die das Rettungsdienstgesetz erweitern (siehe Beispiel Bayern), fünf wesentliche Aufgaben hervor, die sich nach der Arbeitsgemeinschaft der Leiter von Berufsfeuerwehren (AGBF) unter folgenden Überbegriffen (Abbildung 1) zusammenfassen lassen (Hackstein et al. 2015, S. 554):

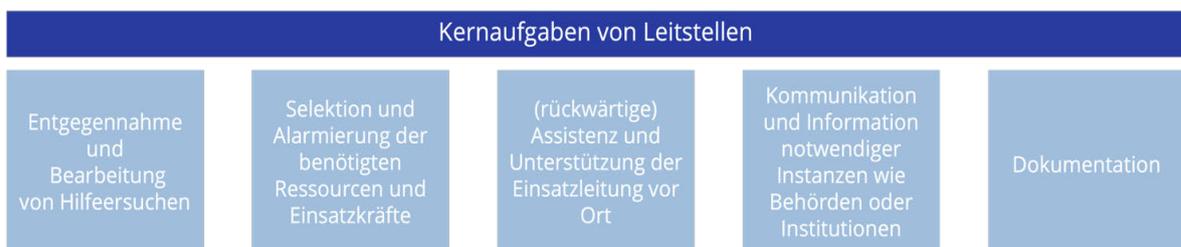


Abbildung 1: Darstellung der Kernaufgaben einer Leitstelle (eigene Darstellung)

Über die beschriebenen Kernaufgaben hinaus, übernehmen Leitstellen zunehmend zusätzliche Aufgaben. Dazu gehören unter anderem sogenannte „therapeutische Prozesse“ (Hackstein et al. 2015, S. 554). Hierzu zählen vor allem Vorgänge wie das Anleiten einer Telefonreanimation oder die frühzeitige Identifikation spezifischer Krankheitsbilder. Darüber hinaus gewinnt die Beratung der Einsatzkräfte vor Ort, durch das Leitstellenpersonal hinsichtlich potenzieller Gefährdungen, zunehmend an Bedeutung (ebd.: S. 554).

Durch die umfangreiche Aufgabenvielfalt wird ersichtlich, dass es sich bei Leitstellen nicht bloß um „Callcenter“ handelt, die lediglich für die Notrufannahme zuständig sind.

Mittlerweile zählen Leitstellen zu Hochsicherheitsorganisationen und müssen in Lagen mit erhöhtem Risiko für Menschenleben und Sachgüter mit einem Höchstmaß an Zuverlässigkeit agieren (ebd.: S. 553).

In der BRD existiert eine Vielzahl von Leitstellenformen. Eine zentrale Ursache hierfür ist der fehlende rechtliche Schutz des Begriffes „Leitstelle“, wodurch dieser sowohl im behördlichen als auch privatrechtlichen Kontext uneinheitlich verwendet wird (Trautmann et al. 2022, S. 10). Der Terminus „Leitstelle“ ist grundsätzlich der Überbegriff für jegliche Art bzw. Form von Leitstelle. Dieser kann nach Trautmann et al. (2022) als ständig durch Personal besetzte und mit entsprechenden Informations- und Kommunikationssystemen ausgestattete Einrichtungen bezeichnet werden, welche die bereits erwähnten Kern- und Nebenaufgaben übernehmen. Im Kontext des Rettungswesens ist der Begriff „Leitstelle“ durch die DIN 13050 genauer definiert. Die detaillierte Definition im Bereich des Rettungsdienstes ist damit zu begründen, dass der Begriff „Leitstelle“ dem System des Rettungsdienstes vorbehalten ist (ebd.: S. 10f.).

Der Ausdruck „Leitstelle“ wird oftmals als Synonym für die allgemeinen Zuständigkeiten und Aufgaben von Behörden im Zusammenhang des Rettungsdienstes sowie Feuer- und Katastrophenschutzes verwendet und beschreibt damit überwiegend Aufgaben, die in den Zuständigkeitsbereich des Staates fallen. Die damit in den Zusammenhang gebrachten gesetzlichen festgelten Begriffe entziehen sich aber der Verfügungsmacht privater Unternehmen.

Im Anschluss an die Begriffsdefinition werden in den folgenden Abschnitten, die in Deutschland implementierten Leitstellenformen vorgestellt und die wesentlichen Unterschiede der einzelnen Formen aufgezeigt.

Rettungsleitstellen (RLST):

Rettungsleitstellen sind Leitstellen, die sich in ihren Kernaufgaben mit der rettungsdienstlichen und notfallmedizinischen Versorgung gemäß den zeitlichen und fachlichen Anforderungen befassen (Scholz et al. (Hrsg.) 2013, S. 569).

Das Ziel der Rettungsleitstelle ist es, betroffenen Personen die benötigte notfallmedizinische und rettungsdienstliche Hilfe in einem angemessenen Zeitraum zu gewährleisten (ebd.: S. 569). Wichtig zu erwähnen ist, dass es sich bei den durch die Rettungsleitstelle disponierten Einsatzmitteln nur um solche der medizinischen Gefahrenabwehr bzw. des

Rettungsdienstes handelt. Darunter fallen beispielsweise Rettungswagen (RTW), Krankentransportwagen (KTW), Notarzteinsatzwagen (NEF) oder Schnell- und Spezialeinsatzgruppen (SEG).

Neben der Annahme und Bewertung der eingehenden Notrufe sowie der Disposition der Einsatzmittel gehört die Alarmierung der Einsatzkräfte ebenfalls zu den Kernaufgaben der RLST (ebd.: S. 569f.). Die Abstimmung einsatzlenkender Maßnahmen mit weiteren Organisationen der Gefahrenabwehr, wie zum Beispiel der Feuerwehr, THW oder Polizei sind Teil des Aufgabenbereichs der RLST. Ebenso ist die RLST für die Beschaffung und Weitergabe relevanter Einsatzinformationen an Krankenhäuser, Behörden und weitere Institutionen zuständig (ebd.: S. 570). Bei größeren Einsatzlagen ist die Anfertigung von Lagekarten sowie die Darstellung der Kräfterlage durch die RLST zu übernehmen. Die Leitstelle unterstützt disponierte Einsatzkräfte während des Einsatzes und wird bei Bedarf unterstützend tätig (ebd.: S. 570).

Feuerwehreinsatzzentrale (FEZ):

Die Feuerwehreinsatzzentrale (FEZ) ist das Pendant zur eben beschriebenen Rettungsleitstelle. Hier sind die Kernaufgaben grundsätzlich sehr ähnlich, unterscheiden sich jedoch hinsichtlich der zu alarmierenden Einsatzmittel und -kräfte.

Die Zuständigkeit der Feuerwehreinsatzzentrale liegt bei der Feuerwehr und dem Katastrophenschutz (Landratsamt München o. J.).

Nach Annahme und Bewertung des eingehenden Notrufes, werden durch die FEZ lediglich Einsatzmittel- und Kräfte der Feuerwehr und des Katastrophenschutzes alarmiert. Zusätzlich ist die FEZ für die Alarmierung von Fachberatern beispielsweise aus den Reihen des THWs und ABC-Zuges zuständig (ebd.: o. J.).

Wie auch in den Rettungsleitstellen ist in der Feuerwehreinsatzzentrale eine stetige Einsatzdokumentation erforderlich (ebd.: o. J.). Darüber hinaus fungieren Feuerwehreinsatzzentralen in Großschadenslagen als Meldekopf des Landkreises und unterstützen die Führungskräfte als rückwärtige Stelle (ebd.: o. J.). Die Kommunikation und Vermittlung zu anderen Behörden der Gefahrenabwehr, Ämtern und Institutionen ist ebenfalls Aufgabe einer FEZ.

Personell sind Feuerwehreinsatzzentralen häufig deutlich kleiner ausgestattet als integrierte Regionalleitstellen (IRLS) und kooperative Regionalleitstelle (KRLS) (ebd.: o. J.).

Integrierte Regionalleitstelle (IRLS):

Eine weitere und die derzeit gängigste Form der Leitstelle im Bereich der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr in Deutschland ist die Integrierte Regionalleitstelle (IRLS). Diese Leitstellenform hat sich aus der integrierten Leitstelle (ILS) weiterentwickelt und kann heute als die Standardform der Leitstelle angesehen werden (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2017, S. 9). Das Adjektiv „integriert“ kann in Bezug auf die Leitstellenform als Zusammenfassung der Aufgaben von Rettungsdienst und Feuerwehr verstanden werden. Somit vereinigt die integrierte Regionalleitstelle die Strukturen von Feuerwehr- und Rettungsleitstellen. Dabei werden nicht nur die Tätigkeitsbereiche aus Feuerwehr- und Rettungsleitstelle gebündelt, sondern es erfolgt auch eine zweckmäßige Zusammenführung, verschiedener Landesgesetze, um leistungsfähiger Leitstellen für mehrere Gebietskörperschaften zu betreiben (ebd.: S. 9). Mit dem Zusammenschluss zu einer integrierten Regionalleitstelle ergeben sich einige Vorteile. Durch die Integration der Bereichen Feuerwehr und Rettungsdienst in einer gemeinsamen Leitstelle kann eine gesteigerte Wirtschaftlichkeit für die entsprechenden Regionen erreicht werden (ebd.: S. 9). Zum Beispiel durch die Nutzung einer gemeinsamen technischen Infrastruktur. Des Weiteren können sich, durch die verkürzte Kommunikationswege Vorteile bei der Einsatzbearbeitung ergeben. Dies kann besonders bei komplexen Einsatzlagen ein relevanter Vorteil sein. Darüber hinaus kann durch kontinuierliche Personalvorhaltung die Reaktionsfähigkeit bei Einsatzspitzen und in Großschadenslagen in der Regel effizienter sichergestellt werden als in dezentral strukturierten Leitstellen (ebd.: S. 9).

Bei der Betrachtung der Kernaufgaben einer integrierten Regionalleitstelle sind sowohl Gemeinsamkeiten aber auch deutliche Unterschiede im Vergleich zur Feuerwehr- und Rettungsleitstelle erkennbar. Die Annahme und Beurteilung der Notrufe ist in den unterschiedlichen Leitstellenformen vergleichbar. Unterschiede zeigen sich bei den Prozessschritten Disponierung und Alarmierung. Im Vergleich zur Feuerwehr- und Rettungsleitstelle wird in der integrierten Regionalleitstelle nicht nur eine Organisation der Gefahrenabwehr alarmiert, sondern es können durch einen Disponenten beide Institutionen disponiert, alarmiert und bearbeitet werden. Neben den „klassischen Disponententätigkeiten“ übernimmt die IRLS als operativ-taktische Komponente im Bedarfsfall die rückwärtige Führungsunterstützung der Einsatzleitung vor Ort (ebd.: S. 9f.). Eine weitere zentrale Aufgabe der IRLS ist die zuverlässige Dokumentation sowie die kontinuierliche

Informationsweitergabe an Behörden oder weitere Institutionen. Die Ausprägung der Nebenaufgaben gestaltet sich aufgrund regionaler Unterschiede verschieden (ebd.: S. 10). Bei Großschadensfällen ist die IRLS zusätzlich mit administrativ-politischen Strukturen der Kreise und kreisfreien Städte betraut. Im Bedarfsfall kann es erforderlich sein, mehrere Führungsstäbe parallel mit aktuellen Einsatzinformationen zu versorgen. Für eine adäquate Datenverarbeitung, ist dafür die entsprechende technische Ausrüstung durch die Leitstelle bereitzustellen (ebd.: S. 11).

Mit der Zusammenlegung der Aufgabenfelder wachsen auch die Anforderungen an die Mitarbeitenden (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2017, S. 11). In IRLS ist es üblich, dass alle Aufgabenbereiche durch einheitlich geschultes Personal, standardisierte Technik sowie nach einheitlich festgelegten Organisationsstrukturen bearbeitet werden. Dies erfordert spezifisches Wissen über beide Fachbereiche, was einen höheren Ausbildungsaufwand nach sich zieht. Regelmäßige Fortbildungen sind daher unerlässlich (ebd.: S.11).

Neben der klassischen Form der IRLS, also dem fachlichen und räumlichen Zusammenschluss der Fachbereiche in einer Leitstelle, existiert eine Sonderform: die virtuelle Leitstelle (ebd.: S.12). Bei dieser bleiben die räumliche Struktur bestehender Leitstellen erhalten. Eine Vernetzung erfolgt lediglich auf virtueller Ebene. Diese Variante stellt eine Alternative zur „echten“ IRLS da, kann aber in puncto Wirtschaftlichkeit und Qualität nicht das gleiche Niveau erreichen (ebd.: S. 12).

Kooperative Regionalleitstelle (KRLS):

Die kooperative Regionalleitstelle (KRLS) stellt derzeit die jüngste Leitstellenform dar. Sie vereint Strukturen der polizeilichen und nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr in einem gemeinsamen Gebäude (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2017, S. 13).

Das Ziel von diesem Modell ist ein Leitstellenbetrieb mit einheitlicher Technik und enger Zusammenarbeit der Organisationen, jedoch mit strikter Trennung der Aufgabenwahrnehmung von polizeilichen und nichtpolizeilichen Aufgaben.

Durch den Zusammenschluss der Fachbereiche stehen sowohl die potenzielle Kosteneinsparung als auch die verbesserte Zusammenarbeit der beteiligten Organisationen im Vordergrund (ebd.: S.13). Ein wesentlicher Vorteil der KRLS liegt bei der erhöhten Leistungsfähigkeit, die durch Face-to-Face Kommunikation zwischen den Aufgabenträgern

verstärkt wird. Kurzen Kommunikationswege und fortlaufende, wechselseitige Information ist besonders in dynamischen Einsatzlagen für beide Aufgabenträger förderlich (ebd.: S. 14). Durch die Nutzung technisch-logistischer Synergien und der Wahrung des Daten- und Vertrauensschutzes ist ein Betrieb unter strikter Aufgabentrennung in Deutschland möglich. Die Integration einer kooperativen Regionalleitstelle im Sinne einer „bunten Leitstelle“, bei den polizeilichen und nichtpolizeilichen Aufgaben räumlich, organisatorisch, personell und technisch zusammengeführt werden, ist in Deutschland nicht umsetzbar (ebd.: S. 13). Ein wesentlicher Punkt, der in Deutschland gegen eine Einführung spricht, liegt in der unterschiedlichen Wahrnehmung und Zuständigkeiten der beteiligten Aufgabenträger. Hier kollidieren die medizinische Schweigepflicht und die polizeiliche Verpflichtung miteinander (ebd.: S. 14).

Leitstellen der Polizei:

Leitstellen der polizeilichen Gefahrenabwehr sind in Deutschland sehr uneinheitlich strukturiert und befinden sich derzeit in einem Wandlungs- und Umstrukturierungsprozess (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 54). Dementsprechend unterliegen Größe und Aufgabenprofil dieser Leitstellen einer großen Varianz. Neben kleinen Leitstellen, welche oftmals direkt an Polizeidienststellen angegliedert sind, existieren großen Lage- und Führungszentren (LFZ). Diese übernehmen neben klassischen Leitstellentätigkeiten zusätzlich Aufgabe der Lagediensttätigkeit und sind damit als Meldekopf für weitere Dienststellen zuständig (ebd.: S.54).

Grundsätzlich sind die Kernaufgaben einer Polizeileitstelle der nichtpolizeilichen Leitstellen ähnlich. Auch hier steht die Entgegennahme von Hilfeersuchen und die Bearbeitung dieser an erster Stelle. Insbesondere bei polizeilichen Lagen sind Ausschreitungen und Eskalationen schwer einzuschätzen. Aus diesem Grund ist die ständige Vorhaltung des Personals einer besonderen Aufbauorganisation von großer Wichtigkeit (ebd.: S. 55). Durch die zunehmende Zentralisierung von polizeilichen Leitstellen können zunehmend größere Zuständigkeitsbereiche abgedeckt werden. Damit einhergehend müssen Umstrukturierungen des Einsatz-, Notruf-, und Personalmanagements erfolgen (ebd.: S. 54). Neben der steigenden Zahl an eingehenden Hilfeersuchen, erfordert die taktische Vorgehensweise sowie Arbeitsprozesse eine neue taktische Vorgehensweise. Dies erfordert geschultes Personal. Hinzu kommen Änderungen der Vorgehensweise in Einsatzlagen außerhalb der allgemeinen Aufbauorganisation (AAO) (ebd.: S. 55).

Die Zukunft der polizeilichen Leitstellen ist durch technische Modernisierung und Zentralisierung sowie der Kooperation zu anderen Organisationen geprägt. Insbesondere die zunehmende Vernetzung zwischen polizeilichen und nichtpolizeilichen Gefahrenabwehreinheiten ist in vielerlei Hinsicht eine Bereicherung, die konsequent genutzt werden sollte (ebd.: S. 64).

Sicherheitsleitstellen und Notruf- und Serviceleitstellen:

Die Sicherheitsleitstelle ist im Gegensatz zu den anderen bereits vorgestellten Leitstellenformen nicht eindeutig normiert. Sie kann jedoch als zentrale Anlaufstelle für Meldungen und Alarmierungen in sicherheitsrelevanten Angelegenheiten verstanden werden (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 73).

Häufig ist diese Form von Leitstelle in großen Industriebetrieben oder Unternehmen angesiedelt. Dies hängt damit zusammen, dass solche Unternehmen häufig über umfassende Sicherheitstechnik und eigene Werkfeuerwehren verfügen (ebd.: S. 74). In diesen Leitstellen laufen, anders als bei den oben genannten Leitstellen, nur betriebsinterne Meldungen oder Notrufe ein. Ein wesentlicher Aspekt, der im Zusammenhang mit dieser Leitstellenform zu erwähnen ist, ist der wirtschaftliche Aspekt und damit einhergehend die Aufrechterhaltung des Betriebs. Daraus geht hervor, dass der Betrieb einer Leitstelle nur eine Nebenaufgabe darstellt und nicht wie bei öffentlichen Leitstellen deren originäre und einzige Aufgabe der Leitstellenbetrieb ist.

Aufgaben der Sicherheitsleitstellen weichen in einigen Punkten von denen der vorgestellten Leitstellenformen ab. Auch hier ist die klassische Annahme von Notrufen, Anrufen oder Meldungen sowie die Alarmierung der Einsatzkräfte von Feuerwehr, Rettungsdienst und zusätzliche des Werkschutzes vorzufinden (ebd.: S. 74).

Darüber hinaus wird das Aufgabenspektrum einer Sicherheitsleitstelle durch die Entgegennahme verschiedener Meldungseinrichtungen wie Brandmeldeanlage, Einbruchmeldeanlage oder der Gebäudeleittechnik ergänzt. Zudem kommen Aufgaben wie die Durchführung einer revisionssicheren Dokumentation, die Überwachung von Alleinarbeitsplätzen, die Funktion als Auskunft- und Servicestelle, die Anlagenüberwachung der Infrastruktur und Produktionsanlagen sowie die Alarmierung des internen Krisenmanagements in Bedarfsfällen hinzu, um nur einige Beispiele zu nennen (ebd.: S. 74f.).

Aus dem teils abweichenden Aufgabenspektrum der vorgestellten Leitstellenformen im Vergleich zur Sicherheitsleitstelle geht hervor, dass Sicherheitsleitstellen vor allem auch ein Service- und Beratungspunkt für technische und sicherheitsrelevante Ereignisse für unternehmensinterne Anliegen sind. Neben den üblichen Kernaufgaben einer Leitstelle steht hier vor allem die Servicekomponente durch die Sicherheitstechnik im Vordergrund, was bei integrierten und kooperativen Leitstellen nicht der Fall ist.

Weitere Leitstellenformen:

Ergänzend zu den bereits beschriebenen Leitstellenformen existieren weitere spezialisierte Leitstellen, die für bestimmte Aufgabengebiete oder regionale Besonderheiten geschaffen wurden. Dazu zählen beispielsweise Leitstellen, welche für die Durchführung und Koordination von Seenotfällen oder für die Abwicklung von Offshore-Notfällen zuständig sind (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 69).

Ersteres wird in Deutschland durch das Maritime Rescue Co-ordination Centre (MRCC) übernommen. Die Bearbeitung der Offshore-Notfälle wird hingegen durch das Emergency Dispatch und Medical Support Center wahrgenommen. Beide Leitstellen haben im Grundsatz ähnliche Aufgaben, wie die bereits vorgestellten Leitstellen. Durch die nautischen Besonderheiten kommt es zur Erweiterung des Aufgabenspektrums. Aufgrund der geografischen und thematischen Besonderheiten dieser Leitstellenformen, wird darauf im weiteren Verlauf nicht eingegangen. Ebenfalls nur am Rande erwähnt, aber nicht im Detail beschrieben, sind die Leitstelle zur Koordination von Sekundärtransporten, sowie die Leitstelle des ärztlichen Bereitschaftsdienstes (ebd.: S 65f., 76f).

Nachdem die unterschiedlichen Leitstellenformen vorgestellt und die wesentlichen Unterschiede aufgezeigt wurden, ist es nun sinnvoll, die in der Leitstelle vertretenen Funktionen näher zu betrachten und ihren Tätigkeitsbereich grob zu skizzieren.

In verschiedenen Leitstellen sind üblicherweise folgenden Funktionen vertreten (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.):

- Einsatz-Sachbearbeiter (Disponent)
- Leiter der Leitstelle
- Lagedienstführer
- Schichtleiter
- Systemadministrator
- Praxisanleiter
- Qualitätsmanagement-Beauftragter

Es ist an dieser Stelle anzumerken, dass je nach Größe und Form der Leitstelle nicht immer alle Funktionen vorhanden sind. Eine Besonderheit kleiner Leitstellen ist, dass eine Person auch mehr als eine der aufgezählten Funktionen innehaben kann (AGBF-Bund 2023a, S. 11). Dieser Umstand lässt sich in der Praxis oftmals nicht vermeiden, ist jedoch unproblematisch, solange die Funktionen sich nicht gegenseitig beeinträchtigen.

Im folgenden Abschnitt sollen Aufgaben der oben aufgezählten Funktionen kurz erläutert werden.

Einsatz-Sachbearbeiter, auch Disponenten genannt, sind für die Annahme und Bearbeitung von eingehenden Notrufen in den Bereichen Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz zuständig. Einsatzsachbearbeiter sind verantwortlich für die Überwachung und Steuerung von Einsätzen, die rückwärtige Koordination sowie die lückenlose Dokumentation des gesamten Einsatzgeschehens und der Überwachung des Sprechfunkverkehrs. Abhängig von der Leitstelle fallen noch weitere Aufgaben in den Bereich des Einsatzsachbearbeiters (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

Das Tätigkeitsspektrum eines Leitstellenleiters umfasst einen breiten Aufgabenbereich. Vor allem die Tätigkeiten im Bereich Personalführung, Organisation der Arbeitsabläufe, Haushalts- und Finanzplanung sowie Aus- und Weiterbildung und das Thema Qualitäts- und Beschwerdemanagement fallen in den Zuständigkeitsbereich eines Leitstellenleiters (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

Die Funktion eines Lagedienstes wird an dieser Stelle nicht beschrieben. Sie soll in Kapitel 4 beleuchtet und näher erklärt werden.

Die Aufgaben eines Schichtleiters sind zum einen die Betreuung der diensthabenden Mitarbeiter, sowie die Planung und Koordination der Aufgabenverteilung, Arbeitsabläufe und Arbeitsmittel der aktuellen Schicht. Zum einen wird die Einsatzplanung bei kurzfristigen Personalausfällen unter Berücksichtigung des aktuellen Bedarfs durch die Funktion des Schichtleiters übernommen. Die Supervision der EDV-Komponenten und Software, sowie die nachrichtentechnischen Systeme unterliegen dem Schichtführer. Bei Störung werden entsprechende Maßnahmen zur Behebung durch den Schichtleiter veranlasst (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

Der Qualitätsmanagement-Beauftragte ist für die Aufrechterhaltung der Qualitätsstandards durch stetige Verbesserung zuständig. Ihm obliegt die Erfassung von Qualitätszie-

len für Mitarbeiter sowie das Erkennen von Faktoren, die das System negativ beeinflussen und die Einleitung geeigneter Maßnahmen gegen den Qualitätsverlust (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

Die Aufgabe des Systemadministrators ist es die kontinuierliche Betriebssicherheit und -bereitschaft der Einsatzleitssysteme zu gewährleisten. Dabei liegt auch die technische Weiterentwicklung im Aufgabenbereich des Systemadministrators. Die Abwicklung und Planung von Service- und Wartungstätigkeiten obliegen ebenfalls dieser Funktion (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

Praxisanleiter sind für die Einarbeitung und Betreuung neuer Einsatzsachbearbeiter zuständig. Ihnen obliegt die Durchführung von Fortbildung und Schulungen. Zusätzlich organisieren und protokollieren Praxisanleiter den Stand der Aus- und Weiterbildung (Fachverband Leitstellen e. V. 2020, o. S.).

2.2. Sicherheitsleitstelle der BMW Group am Standort München

Die Sicherheitsleitstelle der BMW Group am Standort München fungiert als zentrale Leitstelle für die Bereiche Feuerwehr, Rettungsdienst und Werkschutz. Die im Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ) angesiedelte Sicherheitsleitstelle ist für alle Liegenschaften der BMW Group am Standort München verantwortlich (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H 2023, S. 93). Im Rahmen des Neubaus der zweiten Feuerwache der Werkfeuerwehr im FIZ am Standort München, konnte im August 2024 die Sicherheitsleitstelle in den dafür vorhergesehenen Neubau einziehen. Seither zeichnet sich die Leitstelle durch eine moderne technische Ausstattung der Einsatzleitplätze und ein modernes Arbeitsumfeld aus.

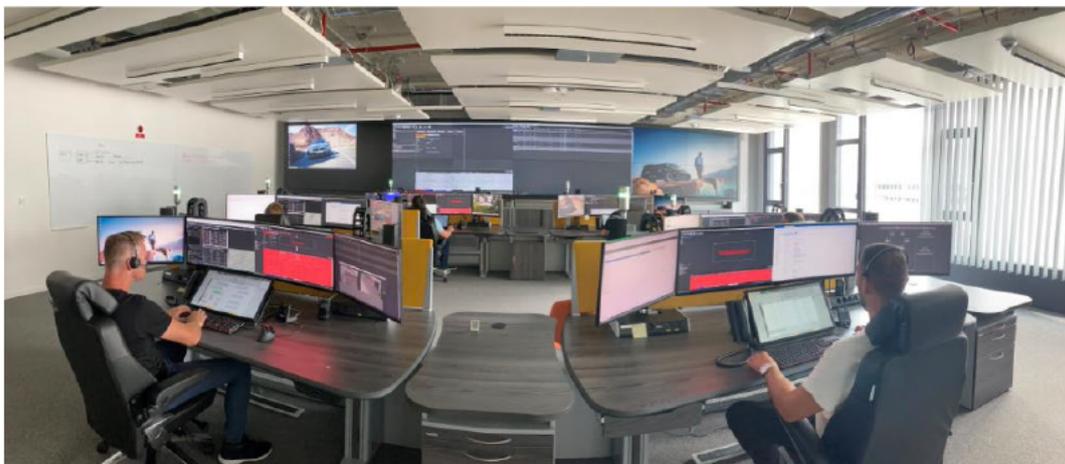


Abbildung 2: BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München (Quelle: Jahresbericht Werkfeuerwehr 2024, o. S.)

Die Sicherheitsleitstelle ist 24/7, 365 Tage im Jahr durch Mitarbeiter besetzt. Um diese Besetzungsstruktur gewährleisten zu können, stehen insgesamt 50 Mitarbeiter, einschließlich der Funktion Leiter der Leitstelle, zur Verfügung (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H 2023, S. 93). Diese Zahl setzt sich aus Mitarbeitenden des Werkschutzes und der Werkfeuerwehr zusammen. Beide Abteilungen stellen jeweils die Disponenten für die Sicherheitsleitstelle. Die Meldungseingänge der Sicherheitsleitstelle München belaufen sich, mit Zahlen der Werkfeuerwehr und des Werkschutzes zusammen, auf 110.515 Meldungen jährlich (Stand 2022) (ebd.: S. 95). Die Leitstelle ist insgesamt für ca. 40.000 Mitarbeitende am Standort München zuständig.

Die Kernaufgaben einer Sicherheitsleitstelle wurden im vorherigen Kapitel bereits beschrieben und treffen zum größten Teil auf die Sicherheitsleitstelle der BMW Group zu, dennoch soll hier aufgrund der Vollständigkeit das Aufgabenportfolio dieser spezifischen Leitstelle wiedergegeben werden. Folgendes Aufgabenportfolio ergibt sich nach einem persönlichen Austausch mit dem Leiter der Sicherheitsleitstelle:

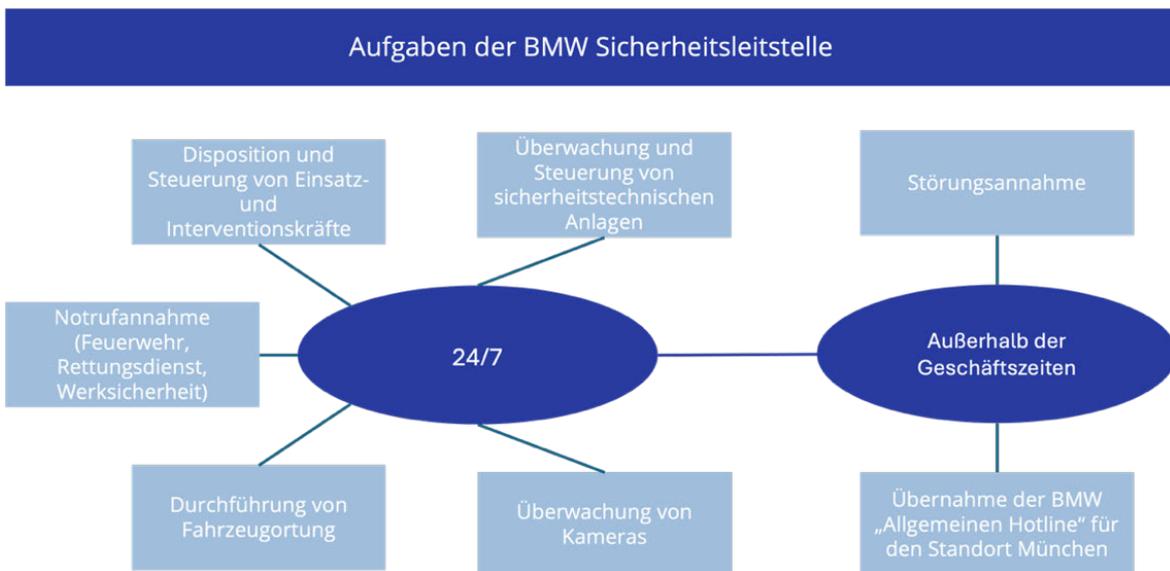


Abbildung 3: Darstellung der Aufgaben der BMW Sicherheitsleitstelle (eigene Abbildung)

In der derzeitigen Struktur der Sicherheitsleitstelle München sind die Mitarbeitenden des Werkschutzes vorwiegend mit eingehenden Anrufen und Anliegen des Werkschutzes beschäftigt. Der Eingang von Notrufen im Bereich Feuerwehr und Rettungsdienst wird durch die Disponenten der Werkfeuerwehr übernommen (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz

m.b.H 2023, S. 95f.). Die Aufgabengebiete sind momentan stark den jeweiligen Mitarbeitern der jeweiligen Abteilung zugeordnet. Beim Auftreten hoher Meldungseingänge in einem der beiden Abteilungen, ist die Unterstützung durch die andere Abteilung üblich.

Die SOLL-Besetzung der Leitstelle für eine 24-Stunden Schicht von Montag bis Freitag liegt bei zehn Personen. Dabei werden die zehn Mitarbeiter wie folgt über den Tag verteilt eingesetzt. Von 06:30 Uhr bis 15:30 Uhr sind insgesamt sieben Mitarbeiter im Dienst. Davon gehören fünf Mitarbeitende dem Werkschutz und zwei der Werkfeuerwehr an. Von den fünf Mitarbeitenden des Werkschutzes sind drei direkt in der Leitstelle eingesetzt. Die zwei anderen Mitarbeiter übernehmen Tätigkeiten außerhalb der Leitstelle (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H 2023, S. 109ff.) Zwischen 15:30 Uhr und 17:00 Uhr befinden sich insgesamt vier Mitarbeiter in der Leitstelle. Zwei Mitarbeiter vom Werkschutz und zwei von der Werkfeuerwehr. Ab 17 Uhr wird die Personalzahl auf drei Disponenten reduziert. Zu diesem Zeitpunkt befinden sich zwei Mitarbeiter des Werkschutzes und ein Mitarbeiter der Werkfeuerwehr in der Leitstelle (ebd.: S. 109ff.).

Ab 18 Uhr tritt die neue Schicht der Werkschutzmitarbeiter ihren Dienst an.

Der zeitliche Ablauf der Einteilung der Mitarbeitenden wird in Abbildung 4 grafisch dargestellt.

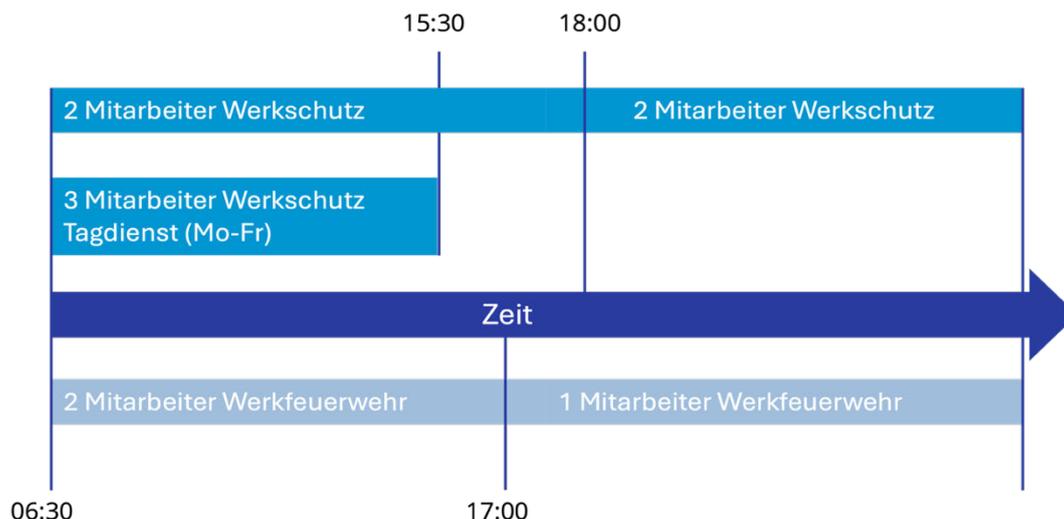


Abbildung 4: Zeitlicher Ablauf der Besetzung der Leitstelle (Mo-Fr) (Quelle: Feuerwehr- und Entwicklungsplan 2023, S.94)

Mitarbeitende aus dem Werkschutz, die nicht im Tagdienst tätig sind, arbeiten in einem 12-Stunden-Schichtsystem. Die Mitarbeiter des Werkschutzes aus dem Tagdienst sind von Montag bis Freitag von 6:30 bis 15:30 Uhr anwesend.

Die Disponenten der Werkfeuerwehr sind in einem 24-Stunden-Schichtsystem ange- stellt. Der Leiter der Leitstelle ist als zusätzliche Funktion tagsüber von 7:00 bis 15:00 Uhr anwesend (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H 2023, S. 109ff.).

Die SOLL-Besetzung für Feiertage und Wochenenden ist deutlich geringer. Tagsüber sind hier bis 14:00 Uhr jeweils vier bis fünf Disponenten anwesend, von 14:00 bis 22:00 Uhr sind drei bis vier Disponenten anwesend und ab 22:00 Uhr sind es drei Disponenten (FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Kata- strophenschutz m.b.H 2023, S. 109ff.).

Wie aus der eben beschriebenen Personalverteilung vorgeht, gibt es momentan lediglich eine Führungskraft, die für die Leitstelle zuständig ist. Die Personalstruktur aus dem vor- herigen Kapitel beschränkt sich im Falle der Sicherheitsleitstelle momentan auf den Lei- ter der Leitstelle. Eine Funktion Lagedienstführer existiert in der Sicherheitsleitstelle nicht, ebenso wenig wie ein Schichtleiter. Wird die Funktion Lagedienstführer benötigt, kann diese auf Zuruf akquiriert werden und durch den Leiter der Leitstelle oder einem diensthabenden Zugführer der Feuerwache 2, der BMW Werkfeuerwehr, für den nötigen Zeitraum besetzt. Das an dieser Stelle die originären Aufgaben des Leiters bzw. Zugfüh- rers entfallen ist nicht zu bestreiten. Die Aufgaben des Leiters bleiben zu diesem Zeit- punkt unbearbeitet. Dieser Umstand ist für einen gewissen Zeitraum vertretbar ist, sollte aber keinen Dauerzustand darstellen. Es ist also erkennbar, dass derzeit ein Defizit an Führungspersonal in der Leitstelle herrscht.

Aus dem Anerkennungsbescheid der Branddirektion München und Bedarfs- und Ent- wicklungsplan für die Werkfeuerwehr geht hervor, dass für die Zukunft der Leitstelle ei- nige personelle und aufgabenspezifische Änderungen vorgesehen sind. Unter anderem wird die Besetzungsstruktur der Leitstelle grundlegende verändert (FORPLAN For- schungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H 2023, S. 118).

Der Anerkennungsbescheid fordert eine Führungskraft mit der Mindestqualifikation B3², welche rund um die Uhr anwesend ist.

Diese Funktion könnte im Falle der BMW Sicherheitsleitstelle durch einen Lagedienstführer erfüllt werden. Dadurch das momentan lediglich die Funktion des Leitstellenleiters existiert, ist es nicht möglich alle anfallenden Aufgaben zu bewältigen. Viele Aufgaben, die für eine Leitstelle essenziell sind, können aufgrund des Personaldefizits nicht ausgeführt werden. Das Führen einer Lagekarte oder die fehlende Kommunikationsschnittstelle seien hier als Beispiel genannt. Derzeit wird versucht, viele Aufgaben des Lagedienstführers durch den Leiter der Leitstelle abzudecken. Dies funktioniert nur begrenzt. Um dem entgegenzuwirken, soll die BMW Sicherheitsleitstelle mit einer Funktion Lagedienstführer Unterstützung auf Ebene der Führungsstruktur bekommen. Die neue Funktion kann dem Leiter der Leitstelle im Bereich der Führung unterstützen. Besonders wichtig ist aber, dass durch die Einführung einer weiteren Führungskraft, die Funktionen ihren originären Aufgaben wieder nachgehen können. So kann der Leiter der Leitstelle seinen Aufgaben vollumfänglich nachgehen, wobei der Lagedienstführer, die Aufgaben ausführen kann, die bis dato aufgrund des Personalmangels nicht durchgeführt werden konnten. Dadurch ist zukünftig mit besseren Arbeitsprozessen und -abläufen in der Leitstelle zu rechnen.

2.3. Führung von Einsätzen der Gefahrenabwehr im Krisenmanagement

Die Regelung des staatlichen Krisenmanagements ist für die Bundesländer der BRD in den jeweiligen Katastrophenschutzgesetzen festgehalten. Aus dem Gesetz geht hervor, dass die jeweiligen unteren Katastrophenschutzbehörden der Gebietskörperschaften für das Krisenmanagement zuständig sind (Fritzen et al. 2021, S. 8). Die untere Katastrophenschutzbehörde ist, bundesweit einheitlich, jeweils der Kreis oder die kreisfreie Stadt. Das Krisenmanagement auf kommunaler Ebene ist integraler Bestandteil des staatlichen Gefahrenabwehrsystems. Dieses System kann je nach Ausmaß einer Schadenslage erweitert werden. Bei steigender Eskalationsstufe wird die obere Katastrophenschutzbehörde einbezogen. In höchster Instanz kann die oberste Katastrophenschutzbehörde, das jeweilige Innenministerium, die Koordination übernehmen (ebd.: S

² Qualifikationsebene im feuerwehrtechnischen Dienst; B3 ist die Ausbildung zum Gruppenführer

9). Eine Krise ist nicht als Fortführung gewohnter Abläufe, unter erschwerten Umständen zu verstehen. Vielmehr handelt es sich um eine Ausnahmesituation, die eine strukturelle und organisatorische Anpassung der jeweiligen Organisationen erfordert (ebd.: S. 2). Im Rahmen der Bewältigung haben sich bestimmte Stabsstrukturen entwickelt, die dabei helfen sollen, außergewöhnliche Lagen und Ausnahmesituationen zu bewältigen. Es haben sich zwei unterschiedliche Stabstrukturen gebildet. Diese unterscheiden sich sowohl in ihren Aufgabengebieten als auch in der jeweiligen Zuständigkeit (ebd.: S. 11). Im folgenden Abschnitt sollen beide Stabsmodelle vorgestellt und kurz erläutert werden.

Der „operativ-taktische Stab“, oftmals auch „Führungsstab“ oder „Einsatzleitung“ genannt, ist im Großschadensfall bzw. Krisenfall für das Koordinieren und Führen aller beteiligten operativen Kräfte zuständig (Fritzen et al. 2021, S. 11). Darunter fallen Alle, die den Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) zugehörig sind. Dazu zählen Feuerwehr, Rettungsdienst, Polizei und die Einheiten des Katastrophenschutzes. Wird ein „Führungsstab“ gebildet, setzt dieser sich üblicherweise aus den sechs Stabsfunktionen zusammen, die sowohl aus hauptamtlichen als auch aus ehrenamtlichen Einsatzkräften gebildet werden können (ebd.: S. 11). Abbildung 5 zeigt auf der rechten Seite die verschiedenen Stabsfunktionen eines „Führungsstabs“ und sowie deren Bezeichnungen. Im weiteren Verlauf soll nicht näher auf die einzelnen Stabsfunktionen eingegangen werden. Es soll in diesem Kapitel lediglich die grundlegenden Strukturen des jeweiligen Stabes aufgezeigt werden.

Ein Vorteil dieses Stabsmodells ist die bundeseinheitliche Schulung der Stabsfunktionen, die es Führungskräften ermöglicht flexibel verschiedene Stabsfunktionen zu besetzen (ebd.: S.11). Die Grundlage für diese Vereinheitlichung, legt die im Jahr 1999 erschienenen FwDV 100 und die in den darauffolgenden Vorschriften des THWs und DRKs (Lamers 2016, S. 84). Neben der einheitlichen Schulung ist auch die Anwendung des Stabsmodells organisationsübergreifend abgestimmt. Die eingesetzten Führungskräfte fungieren an dieser Stelle als „Generalisten“ und ermöglichen dadurch eine flexible Arbeitsweise (Fritzen et al. 2021, S. 11).

Das Arbeiten im Stab funktioniert organisationsübergreifend. Das bedeutet, die Einsatzleitung übernimmt und koordiniert nicht nur die eigene Organisation, sondern ist für alle beteiligten BOS zuständig. Dabei kann sich die einheitliche Ausbildung der Führungskräfte positiv auf den gesamten Arbeitsablauf auswirken, da jede Person, die eine

Rolle bekleidet, genau weiß, was sowohl die eigenen Aufgaben als auch die der anderen Funktion sind (ebd.: S. 11). Im Stab werden Entscheidungen durch die einzelnen Funktionen vorbereitet und dem Einsatzleiter dann präsentiert. Aufgrund dieser Entscheidungen wird durch den zuständigen Einsatzleiter das weitere Einsatzgeschehen bestimmt (ebd.: S. 11). Der Anwendungsbereich des operativ-taktischen Stabs liegt oft bei Lagen, die mit sofortigem Handlungsbedarf und innerhalb weniger Minuten getroffen werden müssen (ebd.: S. 11).

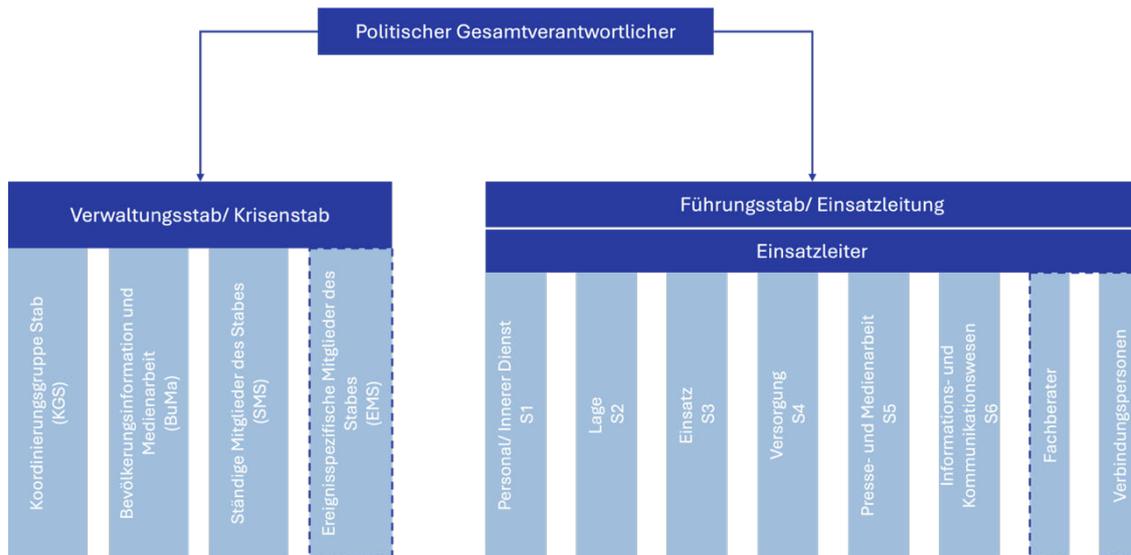


Abbildung 5: Darstellung der unterschiedlichen Stäbe (Quelle: Stabsarbeit im Bevölkerungsschutz 2016, S. 115)

Der „administrative-organisatorische Stab“, auch „Verwaltungsstab“ oder „Krisenstab“ genannt, unterscheidet sich insofern vom Führungsstab, als dass dieser durch Organisationen und Einrichtungen besetzt wird, die nicht unbedingt aus einer BOS-Organisation stammen (ebd.: S. 11f.). Im Krisenstab sind zum Beispiel Verwaltungsmitarbeiter und Vertreter anderer Behörden vertreten. Diese sind im Bereich der Stabsarbeit teilweise unerfahren. Im Krisenstab stehen die Koordinierung und Durchführung, aller mit dem Ereignis in Verbindung stehenden Verwaltungsmaßnahmen im Vordergrund (Lamers 2016, S. 142).

Der Krisenstab folgt einer Ressortstruktur. Das bedeutet, dass die Mitglieder des Stabes explizit nur in ihrem Fach- und Kompetenzbereich tätig sind. Generalisten wie im Führungsstab, die theoretisch in jeder Rolle arbeiten können, sind hier unüblich (Fritzen et al. 2021). Abbildung 5 zeigt auf der linken Seite die personelle Besetzung, die in einem

Krisenstab vorzufinden ist. Auch an dieser Stelle sollen die einzelnen Funktionen nur benannt aber nicht weitergehend beschrieben werden.

Der Leiter des Stabs ist für das Einholen und die Auswertung der gesammelten Informationen selbst zuständig. Das selbständige Einholen der Informationen hat zur Folge, dass eine Entscheidungsfindung in dieser Stabstruktur mitunter deutlich länger dauern kann, im Vergleich zum Führungsstab (ebd.: S.12). Hinzu kommt außerdem, dass bei Alarmierung dieses Stabs die Zusammenkunft der einzelnen Mitglieder mehr Zeit erfordert, da diese oftmals nicht in strukturierten Organisationen, wie es beispielsweise bei der Feuerwehr üblich ist, arbeiten (ebd.: S.12).

Zum Schluss soll nicht unerwähnt bleiben, dass es im Einsatzfall häufig zur Anwendung eines „Gesamtstabes“ kommt. Hierbei werden die Aufgaben und die verantwortlichen Führungsfunktionen in einem gesamten Stab vereinigt. Ein wichtiges Kriterium für die Anwendung eines „Gesamtstabes“ ist, dass im operativ-taktischen Bereich keine zeitlich dringlichen Maßnahmen durchgeführt werden müssen (ebd.: S.12).

2.4. Betriebliches Krisenmanagement der BMW Group am Standort München

Nach dem im vorherigen Kapitel ein Überblick über das Krisenmanagement in der Bundesrepublik erlangt werden konnte, wird in diesem Abschnitt das betriebliche Krisenmanagement der BMW Group am Standort München erläutert. Die Struktur des Krisenmanagements wird hier beleuchtet, damit im weiteren Verlauf ersichtlich wird, wo die Integration der Funktion Lagedienstführer sinnvoll ist oder nicht.

Treten signifikante und unerwartet Abweichungen auf, die den Standardgeschäftsprozess des Unternehmens erheblich beeinträchtigen, und sich durch die bestehende Linienorganisation adäquat bewältigen lassen, ist das Eingreifen von außerhalb der Linienorganisation nötig,

Im Kontext der BMW Group wird das Eingreifen von außen durch die betriebliche Katastrophenschutzorganisation (BKO) übernommen (BMW Group München 2024). Am Standort München ist das Local Crisis Management Team „BKO München“ für die Durchführung des Krisenmanagements zuständig. Der Begriff BKO ist im Kontext dieser Arbeit mit dem allgemein gültigen Begriff BAO (besondere Aufbauorganisation) gleichzusetzen. Weiten sich die Abweichungen auf mehrere Standorte der BMW Group aus, oder handelt es sich um eine längerfristige Zeitlage, wird das LCMT München ein Teil des

Central Crisis Management Team (CCMT). Das CCMT ist der Krisenstab für alle Belange, welche die gesamte BMW Group betreffen (Rampf 2024, S. 3). Das Ziel der BKO ist es, den Schutz von BMW-Mitarbeitenden, unternehmensrelevanten Interessen, vertraulichen Informationen sowie materiellen Vermögenswerten gegenüber sämtlichen Bedrohungen sicherzustellen. In Bezug auf die Identifikation eines krisen- oder katastrophenrelevanten Vorfalls ist grundsätzlich jeder dazu aufgefordert, diese zu melden (BMW Group München 2024, S. 6). Handelt es sich bei den identifizierten Vorfällen um akute Notlagen oder Schadensereignisse, ist umgehend die Sicherheitsleitstelle zu kontaktieren. Die Leitung der Standortsicherheit entscheidet dann über das weitere Vorgehen (ebd.: S. 6). Bei Störungen und sonstigen Notlagen wie z.B. einer technische Produktionsunterbrechung ist grundsätzlich die nächsthöhere Linienfunktion zu verständigen. In Abbildung 6 ist das Bewertungsschema für die Erfordernis der BKO anhand eines Flussdiagramms dargestellt.

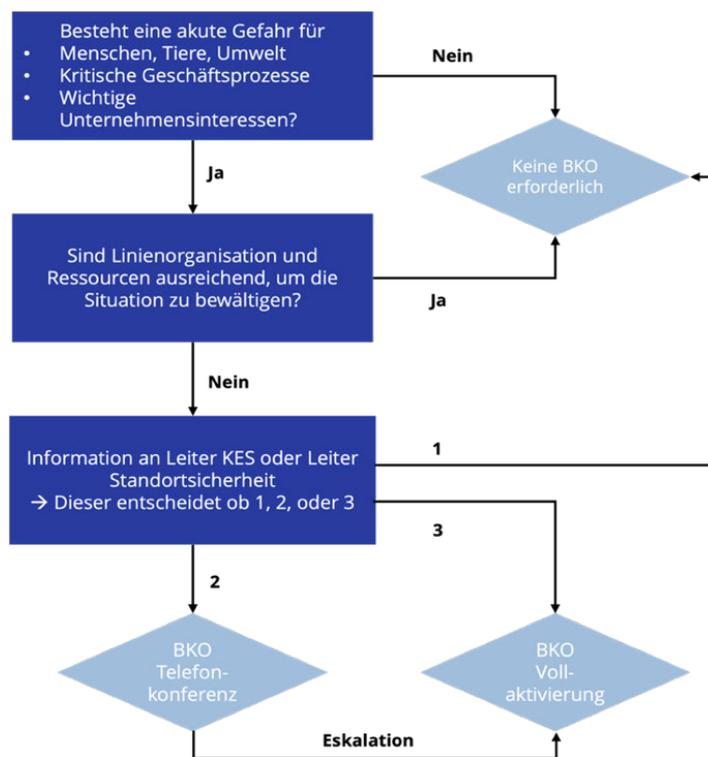


Abbildung 6: Flussdiagramm BKO Bewertungsschema (Quelle: Krisenmanagement Handbuch der BKO Standort München)

Wann oder in welchem Umfang die betriebliche Krisenmanagementorganisation einberufen wird, entscheidet der Leiter des lokalen Krisenstabs oder die Leitung der Standortsicherheit bzw. der jeweilige Vertreter (ebd.: S. 7).

Sobald das LCMT einberufen wurde, liegt die Gesamtverantwortung sowie die Leitung bei dessen Leiter. Nach dem Abschluss des Ereignisses, wird die Rückführung in die originäre Linienstruktur initiiert. Ist nach Einschätzung der Leitung Standortsicherheit bzw. des Leiters LCMT der Fall eingetreten, dass die BKO-Strukturen aktiviert werden müssen, sieht die Besetzung des Katastrophenschutz Einsatzstabs für den Standort München wie folgt aus:

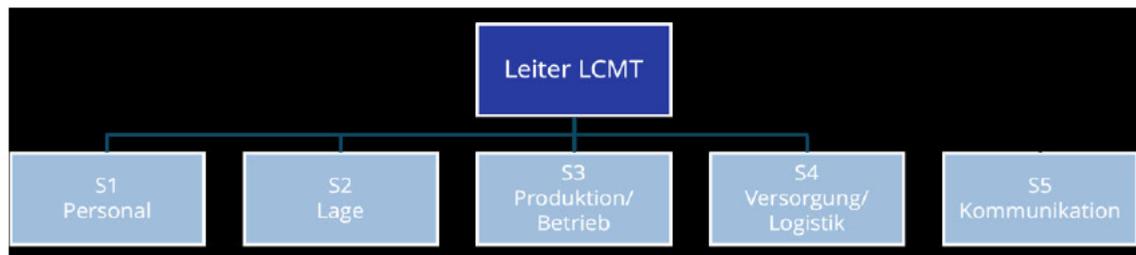


Abbildung 7: Abbildung LCMT-Personal (Quelle: Krisenmanagement Handbuch der BKO Standort München 2023, S. 5)

2.5. Forschungsfragen und Zielsetzung der Konzeption

In den vorhergehenden Kapiteln wurde ein Überblick über den theoretischen Hintergrund im Bezug auf Leitstellenformen und ihrer Kernaufgaben, die Strukturen der BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München sowie das Krisenmanagement für den Standort erläutert und beleuchtet. Zudem wurde das Thema um die sich strukturell und personell ändernde Sicherheitsleitstelle beschrieben.

Die zentrale Forschungsfrage, die sich nun aus dieser Thematik ableiten lässt, ist die folgende: *„Wie kann man eine Funktion „Lagedienstführer“ im Kontext der BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München wirksam realisieren?“*

Um diese zentrale Forschungsfrage tiefergehend zu konkretisieren, sollen folgende Teilforschungsfragen betrachtet werden:

- *Welche Aufgaben sind durch die Rolle „Lagedienstführer“ zu erfüllen?*
- *Welche Anforderungen werden an die Rolle des Lagedienstführers gestellt?*
- *Welche Qualifikationen ergeben sich an die Funktion Lagedienstführer im Kontext der BMW Sicherheitsleitstelle?*
- *Wie kann der Lagedienstführer zu einem wirksamen Aufbieten der betrieblichen Krisenmanagementstrukturen beitragen?*
- *Welche weiterführenden Rahmenbedingungen ergeben sich aus dieser Fragestellung?*

Diese Arbeit verfolgt zunächst das allgemeine Ziel, die Anforderungen, Aufgaben und Qualifikationen eines Lagedienstführers herauszuarbeiten und diese darzustellen. Des Weiteren soll im Rahmen dieser Arbeit die Rolle des Lagedienstführers im (betrieblichen) Krisenmanagement beleuchtet werden. Nachdem die Funktion Lagedienstführer im Allgemeinen beschrieben wurde, ist eine weitere Zielsetzung, die erlangten Erkenntnisse speziell auf die BMW Sicherheitsleitstelle anzuwenden. Es soll eine effektive und effiziente Konzeption für die Einführung einer bisher in der BMW Sicherheitsleitstelle nicht vorhandenen Funktion Lagedienstführers erarbeitet werden. Zusätzlich soll auch hier, speziell auf BMW bezogen, die Einbindung des Lagedienstführers in die betriebliche Krisenmanagementorganisation herausgestellt werden.

Des Weiteren sollen zukunftsorientierte Anregungen und Ideen für die Weiterentwicklung des Lagedienstführers in der BMW Sicherheitsleitstelle herausgearbeitet werden.

3. Methodische Vorgehensweise

Das nachfolgende Kapitel widmet sich der Beschreibung der verwendeten Methoden. Im Rahmen dieser Arbeit werden für die Beantwortung der Forschungsfragen zwei verschiedene Methoden angewendet. Zum einen soll durch die systematische Literaturrecherche der allgemeine Wissens- und Erkenntnisstand zum Thema Lagedienstführer beleuchtet werden. Zum anderen sollen mit der Durchführung von Experteninterviews praxisnahe und erfahrungsbasierte Erkenntnisse erlangt werden, die dann auf das spezifische Beispiel BMW Sicherheitsleitstelle angewendet werden können.

Abbildung 8 fasst die methodische Vorgehensweise übersichtlich zusammen.

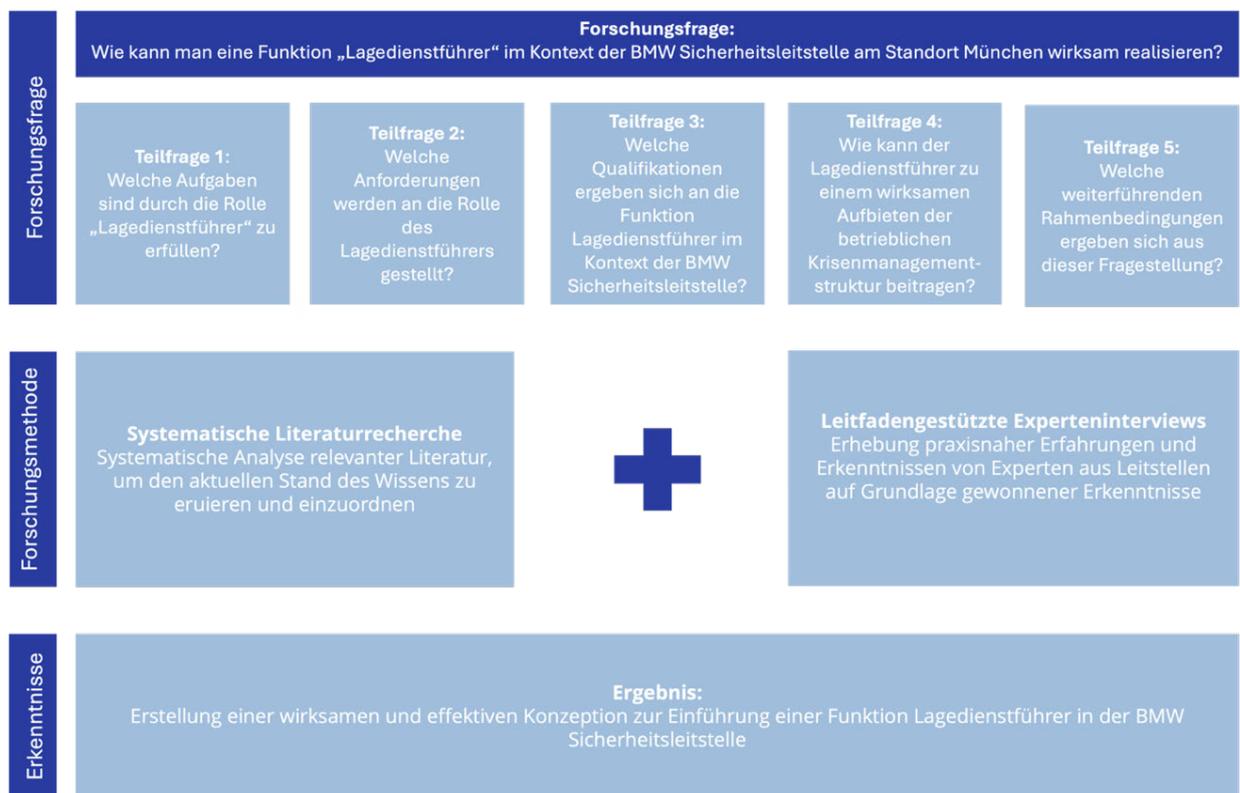


Abbildung 8: Darstellung der methodischen Vorgehensweise (eigene Abbildung)

Der Prozess von der Problemstellung bis hin zur Formulierung der Forschungsfragen orientiert sich an der Vorgehensweise nach Döring und Bortz (2023, S.144-177). Im weiteren Verlauf dieser Arbeit soll die angewandte Vorgehensweise jedoch nicht weiter thematisiert werden.

Im Kontext der vorliegenden Arbeit wird der wissenschaftstheoretische Ansatz eines qualitativen Forschungsdesigns verfolgt. Dieser zeichnet sich vor allem an den offene Forschungsfragen ab, die am Ende dieser Arbeit beantwortet werden sollen (Döring

2023, S. 184). Zudem werden die qualitativ erhobenen Daten aus den Experteninterviews im Nachgang interpretativ ausgewertet. Zur weiteren Einordnung des Forschungsdesigns dieser Arbeit soll der Forschungsgegenstand näher betrachtet werden. Im Rahmen dieser Arbeit wurden zur Beantwortung der themenbezogenen Forschungsfragen neue Daten systematisch erhoben. Bei einem solchen Vorgehen wird von einer empirischen Studie gesprochen. Dieses Forschungsformat wurde hier angewendet (ebd.: S.186ff.). Zur Einordnung des vorliegenden Erkenntnisinteresse lässt sich anmerken, dass es sich dabei um eine qualitativ-explorative Arbeit handelt. Dies zeigt sich insbesondere an den eigens erhobenen Daten zum Thema „Lagedienstführer“ sowie der Beleuchtung verschiedener damit verbundener Aspekte. In diesem Zusammenhang können neue theoretische Ansätze gewonnen werden (S.192f.). Es handelt sich bei vorliegender Arbeit um eine Einzelfallstudie. Dies ist daran zu erkennen, dass die Forschungsfragen und das Thema der Arbeit sich spezifisch auf die BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München beziehen (ebd.: S. 214ff.).

3.1. Systematische Literaturrecherche

Die systematische Literaturrecherche soll in Anlehnung an die Methode nach Fink durchgeführt werden (Heil o. J.). Nach dieser Methode werden sieben Schritte durchlaufen, welche in Abbildung 9 veranschaulicht werden.

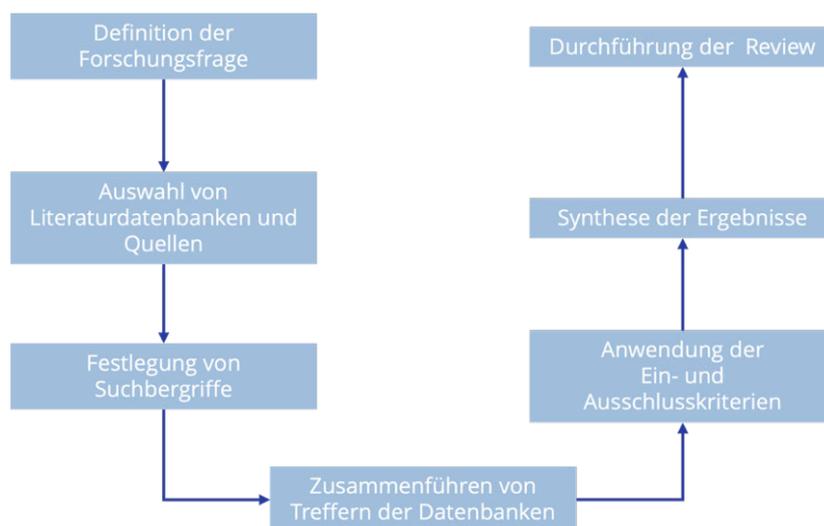


Abbildung 9: Vorgehen der Literaturrecherche nach Fink, A. (2014)

Der erste Schritt erfordert die Definition einer Forschungsfrage. Da dieser Schritt in Kapitel 2.4 bereits ausführlich durchgeführt wurde, wird an dieser Stelle nicht erneut auf

die Definition der Forschungsfrage eingegangen. Sie soll an dieser Stelle lediglich benannt werden (Abbildung 10).

Im nachfolgenden Prozessschritt gilt es, geeignete Literaturdatenbanken für die Recherche zu identifizieren. Im Rahmen dieser Arbeit wurden folgende Datenbanken zur Literaturrecherche herangezogen:

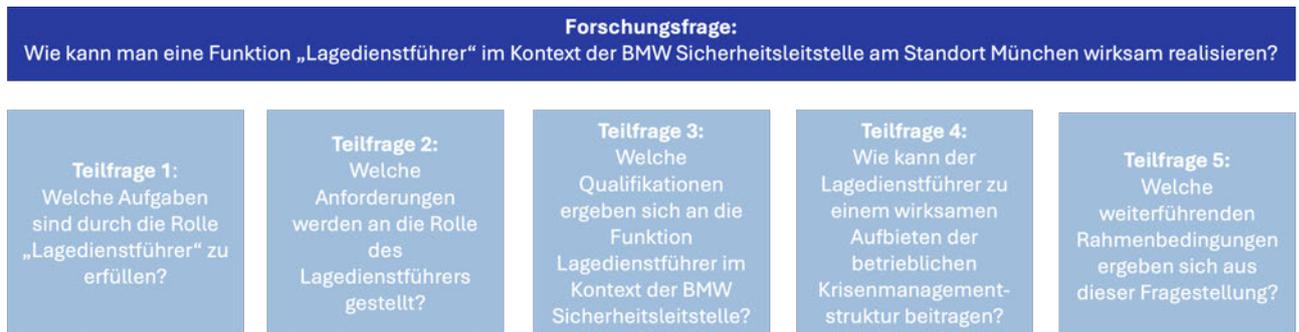


Abbildung 10: Darstellung der Forschungsfragen (eigene Abbildung)

Tabelle 1: verwendete Datenbanken bei der Literaturrecherche

Bibliothekskataloge	Suchmaschinen
Bibliothek der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Google Scholar
Bibliothek der Universität der Bundeswehr München	ScienceDirect
SpringerLink	ResearchGate

Neben der Auswahl geeigneter Literaturdatenbanken ist eine Eingrenzung der Suchbegriffe vonnöten. Die zur Recherche verwendeten Begriffe lassen sich größtenteils aus dem Titel der Arbeit bzw. den Forschungsfragen ableiten. Die in Tabelle 2 aufgelisteten Suchbegriffe wurde in Kombination mit den Eingrenzungen in die oben benannten Datenbanken eingegeben.

Tabelle 2: Für die systematische Literaturrecherche verwendete Suchbegriffe

Verwendete Suchbegriffe im Rahmen der systematischen Literaturrecherche	
Eingrenzungen:	Suchbegriffe:
Ohne Zusatz	Lagedienst
Qualifikation/en	Lagedienstführer
Aufgabe/n	Schichtführer
Anforderung/en	Leitstelle
Betriebliches Krisenmanagement	Sicherheitsleitstelle

Anhand der Suchbegriffe wird zusätzliche eine rückwärtsgerichtete Suche durchgeführt, da davon auszugehen ist, dass die Anzahl der durch die Suchbegriffe gefundenen Quellen gering ist. Bei dieser Art von Suche werden die Literaturverzeichnisse bereits gefundener Quellen nach weiteren relevanten Publikationen gesichtet.

Im weiteren Verlauf sind Ein- und Ausschlusskriterien für die Literaturrecherche zu bestimmen. Im Rahmen dieser Arbeit wurde die drei folgenden Kriterien angewendet:

Publikationsdatum

Als Eingrenzung der Literatur wurden nur Quellen betrachtet, die zwischen den Jahren 2010 und 2025 publiziert wurden. Das Datum der Publikation wurde als Kriterium ausgewählt, weil die Quellen aktuell sein sollen, da sich die Recherche auf den heutigen Stand beziehen soll. Aus diesem Grund ist es wenig sinnvoll, Quellen zu nehmen, die weit in der Vergangenheit publiziert worden sind, da an dieser Stelle keine Aktualität gegeben ist. Bei diesem Thema erachtet es die Autorin es als wichtig, dass die Literatur aktuelle ist. Daher wurde ein Zeitraum von 15 Jahren gewählt.

Sprache

Bei der Recherche wird nur deutschsprachige Literatur berücksichtigt. Dies ist damit zu begründen, dass die rechtlichen und gesetzlichen Grundlagen, die das Thema Leitstelle, insbesondere das Thema Lagedienstführer betreffen, sich in anderen Ländern stark unterscheiden. Da der Fokus der Arbeit auf einer in Deutschland verorteten Leitstelle liegt, ist wird diese Eingrenzung vorgenommen.

Literatur ohne wissenschaftliche Relevanz in Bezug auf die Forschungsfrage

Es ist naheliegend, nur die Literatur zu Rate zu ziehen, die auch eine Relevanz für das entsprechende Thema hat. Dies wird dementsprechend auch im Rahmen dieser Arbeit umgesetzt.

Nachdem die Suche nach den eben aufgezählten Schritten durchgeführt wurde, werden die durch die Recherche gefundenen Publikationen und Texte inhaltlich analysiert. Unter Zuhilfenahme einer Konzeptmatrix können die erlangten Erkenntnisse übersichtlich strukturiert werden.

Im letzten Schritt werden die erlangten Ergebnisse der Literaturrecherche ausgewertet. Hierbei wird vor allem darauf geachtet, sinnvolle Schlussfolgerungen, welche die Forschungsfragen beantworten, zu ziehen.

3.2. Leitfadengestützte Experteninterviews

Die im Rahmen der systematischen Literaturrecherche erlangten Erkenntnisse sollen durch leitfadengestützten Experteninterviews erweitert werden. Die Ergebnisse der Interviews sollen bei der anschließenden Konzeption der Funktion Lagedienstführer in der BMW Sicherheitsleitstelle als Hilfestellung dienen und praxisnahe Einblicke sowie Erfahrungswerte bieten. Das Vorgehen zur Durchführung der eben genannten Interviews wird im Folgenden erläutert.

Generell ist bei der Durchführung von leitfadengestützten Experteninterviews eine sorgfältige Planung vonnöten, da zum einen eine große Bandbreite an Durchführungsmöglichkeiten besteht und zum anderen der Leitfaden sorgfältig erstellt werden sollte.

Es existiert eine Vielzahl wissenschaftlicher Interviewtechniken mit ihren jeweiligen Categoriesystemen. Diese sind im Hinblick auf die Abgrenzung zwischen einem Alltagsgespräch und einem wissenschaftlichen Interview anzuwenden.

Im Rahmen dieser Arbeit werden die fünf wichtigsten Klassifikationskriterien nach (Döring und Bortz (2023, S. 358ff.) angewendet und im Folgenden vorgestellt.

Grad der Strukturierung der Interviewsituation

Die Experteninterviews werden in Form sogenannter halbstrukturierter Interviews durchgeführt. Dieser Interviewform liegt ein Leitfaden zugrunde, an dem sich der Ablauf des Interviews orientiert. Beispielsweise sind in diesem die Reihenfolge der Fragen und die Fragen selbst festgelegt. Die Gestaltung des Interviewleitfadens basiert auf dem bereits erlangten Wissen, zum Beispiel aus der Literaturrecherche, und wird mit Hilfe dieses Wissens gestaltet und thematisch sinnvoll gegliedert (Döring/Bortz 2023, S. 358f.).

Der Vorteil eines halbstrukturierten Interviews besteht darin, dass trotz der vorgegebenen Reihenfolge der Fragen während des Interviews individuelle Änderungen vorgenommen werden können, sodass der Interviewfluss lebendiger und flüssiger gestaltet werden kann.

Zudem sind dem Befragten während des Interviews keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben, sodass eine freie und in eigenen Worten geäußerte Antwort erforderlich ist.

Im Hinblick auf die gestellten Forschungsfragen ist es vorgesehen, dass die Interviewpartner ihre Antworten frei formulieren und eigene Erfahrungen wiedergeben. Es wird im Rahmen des Interviews explizit um eigene Erfahrungsberichte und praxisnahen

Einblicke in den eigenen Leitstellen gebeten. Trotz der Offenheit der Fragen sind die Antworten dennoch miteinander vergleichbar, sodass daraus sinnvolle Schlüsse und Vergleiche gezogen werden können.

Anzahl der gleichzeitig interviewten Befragungspersonen

Die Interviews werden als Einzelinterviews durchgeführt. Dabei liegt der Fokus der Befragung darauf, individuelle Aspekte, Ansichten und Erfahrungen des jeweiligen Interviewpartners zu erfassen. Bei der Durchführung der Interviews gibt es lediglich eine Ausnahme. In diesem Fall wurden zwei Personen gleichzeitig befragt. Es handelt sich dabei aber explizit nicht um eine Gruppendiskussion (Döring und Bortz 2023, S. 359).

Art des Interviewkontakts bzw. Interviewmodus

Das Ziel ist es, den Großteil der Interviews als persönliches Interview im Face-to-Face-Kontakt durchzuführen (Döring und Bortz 2023, S.359f.). Aufgrund teils großer räumlicher Distanzen zwischen den Interviewteilnehmern ist dies jedoch nicht immer möglich. Aus diesem Grund werden diese Interviews online mithilfe der Software „Microsoft Teams“ durchgeführt.

Anzahl der Interviewenden

Die Durchführung der Interviews erfolgt als klassisches Einzelinterview (Döring und Bortz 2023, S. 360). Die Befragungen werden durch die Autorin dieser Arbeit selbst vorgenommen, sodass jeweils nur eine interviewende Person anwesend ist.

Art der Befragungspersonen

Das Ziel der Interviews ist es, fachlich fundiertes Wissen zur Beantwortung der Forschungsfragen zu gewinnen. Dazu werden im Rahmen dieser Arbeit Interviews mit entsprechenden Fachleuten bzw. Experten auf diesem Gebiet geführt. Die Auswahl der Stichprobengröße und die Auswahlkriterien orientieren sich an dem Vorgehen für qualitative Studien nach Döring und Bortz (2023, S. 302). Für qualitative Befragungen ist es üblich, mit kleinen Stichproben zu arbeiten. In Rahmen dieser Arbeit beträgt die Stichprobengröße fünf. Diese wurde gezielt nach bestimmten Kriterien ausgewählt. Folgende Kriterien wurden dabei berücksichtigt:

Fachliche Eignung

Die fachliche Eignung ist bei der Durchführung von Experteninterviews essenziell. Bei der Auswahl der Interviewteilnehmer wurde darauf geachtet, dass die befragte Person einen thematischen Bezug zum Thema Leitstellen und Lagedienstführer hat. Es ist wünschenswert, wenn die Person die Funktion Lagedienstführer sogar selbst bekleidet. Aber auch andere Rollen, wie der Leiter einer Leitstelle oder ein Notfallmanager, sind geeignete Interviewpartner, da sie im unmittelbaren Kontakt zur Leitstelle stehen und Abläufe sowie Vorgehensweisen kennen.

Berufserfahrung

Im Hinblick auf die Berufserfahrung ist es wichtig, dass die befragte Person bereits Berufserfahrung angesammelt hat. Wünschenswert ist dabei die Berufserfahrung direkt als Lagedienstführer. Es ist jedoch auch hilfreich, wenn der Befragte bereits langjährige Erfahrung im Führungsdienst vorweisen kann. Da der Lagedienstführer eine Funktion im Führungsdienst innehat, sind die gewonnenen Erfahrungswerte an dieser Stelle ebenfalls förderlich.

Organisation

Es ist an dieser Stelle kein Ausschlusskriterium, wenn die befragte Person einer Leitstelle angehört, die selbst keine Funktion Lagedienstführer hat. Der Grund dafür ist, dass auch alternative Lösungen der Leitstellen ohne Lagedienstführer betrachtet werden sollten. Die Interviewpartner sollten einer BOS-Organisation zugehörig sein, damit äußere Rahmenbedingungen, wie beispielsweise das Aufgabenspektrum, vergleichbar sind.

Bei der Durchführung von Interviews können Fehler unterschiedlicher Art auftreten, welche die Datenqualität erheblich beeinträchtigen (Döring und Bortz 2023, S. 360). Um valide Ergebnisse erzielen zu können, sollten potenzielle Fehlerquellen frühzeitig erkannt und vermieden bzw. vorgebeugt werden. Im Folgenden werden typische Fehler aufgezeigt und mögliche, hier angewandte Gegenmaßnahmen beschrieben.

Fehler durch die Interviewenden

Als Interviewer ist die Wahrung von Objektivität und Neutralität in Bezug auf das Interviewthema, die eigene Meinung sowie das Auftreten gegenüber dem Befragten, ein wichtiger Aspekt. Durch Einhaltung dieser Grundsätze kann eine Einflussnahme auf die

Datenqualität vermieden werden. Außerdem wird während des Interviews darauf verzichtet, geschlossene oder suggestiv Fragen zu stellen. Auch dadurch kann eine Beeinflussung der Befragten und damit einhergehend die Verminderung der Qualität der Ergebnisse geringgehalten werden (Döring und Bortz 2023, S. 360).

Fehler durch die Befragungspersonen

Bei qualitativen Studien werden für gewöhnlich nur auskunftswillige Personen befragt, sodass Erreichbarkeit und Teilnahmeverweigerung von geringer Bedeutung sind.

Bei Ablehnung einzelner Fragen oder verfälschte Antworten durch die Befragten, kann eine individuell angepasste und flexible Interviewsituation dem entgegenwirken. Sollte trotz individueller Anpassungen der Interviewsituation wortkarge oder ausweichende Antworten überwiegen, sollte das in der Auswertung vermerkt werden (Döring und Bortz 2023, S. 363).

Fehler durch Interviewinstrumente und Interviewdurchführung

Durch die Verwendung von Interviewinstrumenten können Fehler auftreten. Beispielsweise beim Einsatz eines Leitfadens. Hierbei kann es durch unverständliche und unpräzise formulierte Fragen oder durch eine zu große Anzahl an Fragen zu Verständnisschwierigkeiten kommen. Um diese Fehler zu vermeiden, ist es zum einen wichtig, den Interviewleitfaden auf Grundlage bereits erlangten und fundierten Wissens sowie Erkenntnissen zu erstellen. Zum anderen sollte der Leitfaden einem Pretest unterzogen werden, sodass sowohl Unklarheiten bei den Fragestellungen als auch die Detailtiefe der einzelnen Fragen überarbeitet und allgemeine Fehler identifiziert und angepasst werden können (Döring und Bortz 2023, S. 363f.).

Fehler bei der Dokumentation und Auswertung von Interviews

Ein Großteil der Fehler, die im Rahmen der Dokumentation oder Auswertung auftreten, ist auf technische Fehlbedienung oder Störungen zurückzuführen. Dadurch werden Antworten unvollständig oder fehlerhaft aufgezeichnet, was zu einer Verzerrung der Datengrundlage führt. Durch die Einbindung technischer Redundanzen, sowie die Durchführung eines Pretests mit der entsprechenden Ausstattung können technischer Fehler reduziert werden (Döring/Bortz 2023, D. 364f.).

Bei der Erhebung personenbezogener Daten, wie dies auch in dieser Arbeit der Fall ist, sollte das Thema Datenschutz berücksichtigt werden. Hinsichtlich des Datenschutzes

werden die in den Interviews erhobenen Daten anonymisiert, sodass eine Identifikation der Interviewpartner nicht möglich ist. Die erhobenen Informationen werden ausschließlich im Rahmen dieser Arbeit genutzt. Die Richtigkeit der Inhalte wurde am Ende des Interviews durch eine Zusammenfassung des Interviewers gewährleistet. Die erstellte Datenschutzerklärung ist dem Anhang beigelegt.

Durchführung der Interviews

Der Ablauf der durchgeführten Interviews ist mit dem von Döring und Bortz (2023, S. 372ff.) vergleichbar. Im Rahmen dieser Arbeit wurden insgesamt fünf Interviews mit verschiedenen Experten durchgeführt. Die Dauer der Interviews variierte zwischen 39 und 50 Minuten. In Tabelle 3 sind die Interviewpartner in anonymisierter Form aufgelistet. Dabei wurde unter dem Punkt „fachliche Eignung“ noch einmal die explizite Funktion der einzelnen Interviewpartner aufgelistet, sodass die im vorherigen Verlauf genannten Kriterien der Experten an dieser Stelle nachvollzogen werden können.

Drei der insgesamt fünf durchgeführten Interviews wurden als Online- Interviews durchgeführt, da aus terminlichen Gründen oder aufgrund der Distanz ein persönliches Interview nicht möglich war. Alle Interviews wurden im Arbeitsumfeld des jeweiligen Befragten durchgeführt, was im Allgemeinen zu einer entspannten Interviewsituation führte.

Tabelle 3: Auflistung der Experten

ID	Organisation	Fachliche Eignung
01	Werkfeuerwehr	Notfallmanager eines Hochrisikobetriebs
02	öffentliche Feuerwehr	Ehemaliger Lagedienstführer einer großen deutschen Berufsfeuerwehr, Führungskraft im höheren feuerwehrtechnischen Dienst
03	Werkfeuerwehr	Lagedienstführer in der Leitstelle eines großen deutschen Flughafens
04	Werkfeuerwehr	Ehemaliger Disponent, Leiter der Leitstelle eines großen deutschen Freizeitparks
05	Polizei	Polizeiführer vom Dienst und stellv. Polizeiführer vom Dienst im Führungs- und Lagezentrum eines deutschen Polizeipräsidiums.

4. Konzeption einer Position Lagedienstführer

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Erkenntnisse dargelegt, die aus der systematischen Literaturrecherche und den Experteninterviews erlangt werden konnten.

An erster Stelle sollen die Ergebnisse der systematischen Literaturrecherche dargestellt werden. Hierzu werden die Ergebnisse durch thematische Aufteilung gegliedert und dadurch übersichtlich dargestellt.

Anschließend erfolgt die Auswertung der Interviews. Dies geschieht analog zur Literaturrecherche, thematisch gegliedert. Auf diese Weise kann eine direkte Vergleichbarkeit der Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und den Interviews hergestellt werden.

4.1. Erkenntnisse aus der Literaturrecherche

Im Folgenden sollen die wesentlichen Erkenntnisse der systematischen Literaturrecherche dargelegt werden.

Die Literaturrecherche wurde zum Stichtag 10.07.2025 durchgeführt. Wie bereits vor der Durchführung der Literaturrecherche vermutet wurde, ist die Menge an relevanter Literatur in diesem Forschungsbereich gering. Durch die Recherche konnten einige wenige für diese Arbeit relevante Quellen identifiziert werden. Die zitierten Quellen wurden im Zeitraum zwischen 2015 und 2024 veröffentlicht. Wie im Abschnitt der Ausschlusskriterien beschrieben, wurde lediglich Literatur berücksichtigt, die in deutscher Sprache verfasst ist.

Die überwiegende Anzahl der Quellen befasst sich mit den Themen der Teilforschungsfragen eins, zwei, und drei. Hier werden insbesondere die Anforderungen, Aufgaben und benötigte Qualifikationen eines Lagedienstführers erläutert. Einige wenige Quellen behandeln die in Teilforschungsfrage fünf erwähnten weiteren Rahmenbedingungen für die Einführung eines Lagedienstführers. Zum Thema der vierten Forschungsfrage, wie die Funktion Lagedienstführer im betrieblichen Krisenmanagement mitwirken kann, gab lediglich einen geringen Anteil an Literatur, der für diese Arbeit relevant war.

Um die Ergebnisse strukturiert wiedergeben zu können, werden angelehnt an die jeweiligen Forschungsfragen Kategorien gebildet. Die gewonnenen Erkenntnisse werden kategorisch den Überbegriffen zugeordnet, um eine bessere Strukturierung zu erhalten.

Die Kategorien wurde wie folgt ausgewählt: Aufgaben eines Lagedienstführers, Anforderungen an die Rolle Lagedienstführer, Qualifikationen eines Lagedienstführers, Mitwirken im Krisenmanagement und weitere Rahmenbedingungen.

An dieser Stelle ist noch zu erwähnen, dass die bisher erlangten Ergebnisse allgemeine Erkenntnisse sind, die sich nicht explizit auf die BMW Sicherheitsleitstelle beziehen. Der Bezug zur BMW Sicherheitsleitstelle wird in Kapitel 5 hergestellt.

Bevor die Erkenntnisse kategorisch dargestellt werden, sollen zuvor einige allgemeine Ergebnisse beschrieben werden.

Was bei einem Blick in die Fachliteratur auffällt, ist die Uneinheitlichkeit der Terminologie (Hackstein et al. 2015). Neben dem Terminus „Lagedienstführer“ existieren, je nach Organisation und Herkunft, weitere Begriffe wie zum Beispiel „Schichtführer“ und „Head of Mission“. Die Begriffe „Head of Mission“ und „Lagedienstführer“, sind in diesem Fall als gleichwertig zu betrachten. Hier liegt kein Unterschied in der Aufgabenwahrnehmung und dem Zuständigkeitsbereich vor (Meyer et al. 2024, S. 4). Anders verhält es sich mit dem Begriff „Schichtführer“. Dieser wird im Kontext oft mit dem „Lagedienstführer“ gleichgesetzt, was nur bedingt richtig ist. Ein Schichtführer ist für den reibungslosen Ablauf in der Leitstelle verantwortlich und übernimmt die Führung innerhalb der Schicht für das jeweilige Leitstellenpersonal (Hackstein et al. 2015). Er ist demnach der disziplinarische Vorgesetzte der Leitstellen-Disponenten. Zudem ist er der Ansprechpartner für die Anliegen seiner Mitarbeiter und unterstützt diesen bei fachlichen Fragen. Das bedeutet jedoch, dass ein Schichtführer über fundierte Kenntnisse der Einsatzdisposition verfügen muss und mit den Abläufen vertraut ist. In der Regel hat dieser selbst eine Ausbildung zum Disponenten absolviert (Hackstein et al. 2015). Der Schichtführer, wie er hier beschrieben ist, ist eher mit der Rolle des Schichtleiter/Shiftleader zu vergleichen. Hierfür hilft ein erneuter Blick in das Kapitel 2.1, in dem das Personal einer Leitstelle beschrieben wird. Für die zuvor aufgezählten Aufgaben ist ein Lagedienstführer, wie er in dieser Arbeit definiert wird, nicht zuständig. Sollte der Begriff „Schichtführer“ dennoch stellvertretend für den Terminus „Lagedienstführer“ verwendet werden, so muss in jedem Fall die Unterscheidung der Aufgabenbereiche berücksichtigt werden. Es wird an dieser Stelle davon abgeraten, die Begriffe synonym zu verwenden, da dies zu Missverständnissen hinsichtlich des Aufgaben- und Tätigkeitsbereiches führen kann.

Eine weitere allgemeine Erkenntnis ist, dass eine klare Differenzierung und Strukturierung der Funktionen in einer Leitstelle für die Steigerung der Qualität und Professionalität der Leitstelle von großer Wichtigkeit sind (Meyer et al. 2024). Jede Funktion einer Leitstelle sollte demnach ihre Aufgabe und den jeweiligen Zuständigkeitsbereich kennen, damit ein strukturierter Arbeitsablauf, besonders auch in Notfallsituationen, möglich ist (ebd.: S. 4).

Aufgaben eines Lagedienstführers

Aus der Literaturrecherche ergibt sich ein umfangreiches Aufgabenspektrum des Lagedienstführers. Die einzelnen Aufgaben sollen in diesem Abschnitt aufgezählt und bei Bedarf kurz erläutert werden. Zur besseren Übersicht werden die verschiedenen Aufgaben jeweils unter einem Überbegriff thematisch zusammengefasst.

Operative Schichtführung:

Eine der wichtigsten Aufgaben des Lagedienstführers ist es, die Abläufe innerhalb einer Schicht ordnungsgemäß zu koordinieren, sodass ein reibungsloser Dienstbetrieb möglich ist (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 141). Der Lagedienst richtet seinen Fokus dabei auf die operative Lage im Bereich der Leitstelle (AGBF-Bund 2023a, S. 10). Damit ein geregelter Schichtbetrieb möglich ist, übernimmt der Lagedienstführer die Organisationsverantwortung. Zusätzlich sind durch den Lagedienst auch Managementaufgaben wahrzunehmen. Diese beinhaltet die Sicherstellung einer klaren und effizienten Aufgabenverteilung, sowie die Etablierung zuverlässiger Arbeitsstrukturen im Einsatzgeschehen (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 142). Die Verwaltung des Tagesdienstplans fällt in den Aufgabenbereich dieser Funktion. In Zusammenarbeit mit dem Leiter der Leitstelle werden unter anderem auch Prozessoptimierungen vorgenommen (ebd., S.142). Zwischen Lagedienstführer, den verschiedenen Führungsdiensten und dem Schichtleiter besteht enger Kontakt (AGBF-Bund 2023a, S. 10). Die Funktionen stehen in engem Austausch miteinander, damit alle Beteiligten stets über die wichtigsten Ereignisse informiert sind.

Koordinierung des Einsatzgeschehens:

Der Lagedienstführer übernimmt die einsatztaktische Führung im Rahmen eines auftretenden Schadensereignisses (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 141). Bei Eintreten von Großschadenslagen ist er für die rückwärtigen Tätigkeiten verantwortlich (AGBF-

Bund 2023a, S.10) Insbesondere bei Großschadensereignissen fungiert der Lagedienstführer als wichtige Schnittstelle zwischen verschiedenen Akteuren, wie den Disponenten, den beteiligten Behörden oder dem Einsatzleiter der Feuerwehr sowie anderen beteiligten Stakeholdern (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 141). Zudem ist der Lagedienstführer die erste Ansprechperson für den Amtsleiter.

Sollte im Rahmen eines Großschadensereignisses die allgemeine Aufbauorganisation (AAO) nicht mehr ausreichen und dementsprechend die besondere Aufbauorganisation (BAO) erforderlich werden, ist der Lagedienst in der Anlaufphase der BAO die zentrale Figur (AGBF-Bund 2023a, S. 10). Gemeinsam mit dem Shiftleader führt er die Anfangsphase der Großschadenslage, bis der rückwärtige Stab einsatzbereit ist. Sobald der Stab voll funktionstüchtig ist, zieht der Lagedienst sich so weit aus dem Stab zurück, dass er als Kommunikationsschnittstelle zwischen der Leitstelle und dem rückwärtigen Stab agieren kann (ebd.: S. 10).

Beim Auftreten von Schadenslagen größeren Ausmaßes schlägt der Lagedienst das Heranziehen von Reservekräften und -mitteln vor und entscheidet anschließend über deren Alarmierung (ebd.: S. 10f). Beim Eingang spezieller Einsatzstichwörter ist der Lagedienst autorisiert, die Lage zu eskalieren und damit Ausnahmezustände auszulösen. Damit einhergehend verantwortet er die Koordinierung zur Warnung der Bevölkerung über verschiedene Wege und Medien (ebd.: S. 11).

Lagebild und Systemkontrolle

Wie aus dem Begriff „Lagedienstführer“ ersichtlich wird, ist dieser für das Erstellen und Führen eines interdisziplinären und aktuellen Lagebildes zuständig (AGBF-Bund 2023a, S. 10). Das Lagebild dient dazu, einen aktuellen Überblick der Gesamtsituation zu erhalten, was für den Lagedienstführer selbst unabdingbar ist.

Er sollte stets über alle wichtigen Vorkommnisse und anstehende Ereignisse informiert sein. Neben der Überwachung der Gesamtsituation ist der Lagedienstführer ebenfalls für die Supervision der Funktionsfähigkeit technischer Einrichtungen im zentralen und peripheren Bereich der Leitstelle verantwortlich (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 142).

Anforderungen an die Rolle Lagedienstführer

Bevor die expliziten Anforderungen an die Rolle des Lagedienstführers genannt werden, soll zunächst das Wort „Anforderungen“ im Kontext dieser Arbeit erläutert werden.

Als Anforderung werden spezifische Kriterien, Erwartungen oder Bedingungen verstanden, die gestellt werden, um eine Aufgabe erfolgreich erfüllen zu können. Der Fokus liegt hierbei auf den Erwartungen an eine Person, die sich der Funktion des Lagedienstführers annehmen möchte, sowie den Bedingungen, die sich aus der Position selbst ergeben.

Unabhängig von der Struktur und Größe der Leitstelle, ist die Funktion Lagedienstführer als Führungsfunktion zu betrachten. Aus diesem Grund werden im Folgenden zunächst allgemeine Anforderungen an Führungskräfte in Leitstellen dargestellt. Anschließend sollen die nötigen Anforderungen spezifiziert und auf die Rolle des Lagedienstführers bezogen werden. Führung umfasst den Aufbau, das Gestalten, das Weiterentwickeln und das gezielte Einfordern von Leistungen. Es bedarf guter Führung, um das Potenzial der Mitarbeitenden zu entwickeln (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 129). Das „alte Führungssystem“, in dem die Führungskraft als „unantastbarer und alleiniger Schalter und Walter“ agierte, wird zunehmend durch ein Modernes abgelöst. Dabei stehen der persönliche Kontakt und der Aufbau von gesunden, beruflichen Beziehungen im Vordergrund (ebd.: S. 129). Führungskräfte haben gegenüber ihren Mitarbeitern eine Vorbildfunktion, die in einem erfolgreichen Arbeitsumfeld aktiv vorgelebt werden sollte. Nur wer mit gutem Beispiel voran geht, kann dies auch von seinen Mitarbeitern erwarten. Eine zentrale Aufgabe von Führungskräften ist es, die Mitarbeiter in ihrer Entwicklung zu gewissenhaften und selbstverantwortlichen Persönlichkeiten zu fördern, die den zunehmenden Anforderungen und den stetig komplexer werdenden Arbeitssituationen mit Freude und Engagement entgentreten und erfüllen (ebd.: S. 129). Das setzt bei der Führungskraft ein hohes Maß an Bereitschaft zur eigenen Weiterentwicklung sowie Sozialkompetenz voraus. Neben der Sozialkompetenz sollten Führungskräfte zusätzlich über eine fundierte fachliche, persönliche und führungsbezogene Kompetenz verfügen (ebd.: S. 129f.). Da diese Fähigkeiten nicht zwingend bei allen Führungskräften von Beginn an ausreichend vorhanden sind, ist es sowohl für angehende als auch für bereits fertig ausgebildete Führungskräfte empfohlen, regelmäßige an Aus- und Fortbildung teilzunehmen. Dies fördert die Aufrechterhaltung der Führungskompetenz (ebd.: S. 129). Darüber

hinaus sind eine klare Führungslinie und die stetige Führungskontinuität für die Mitarbeitenden zunehmend wichtig. Die Mitarbeitenden sollen Vertrauen in die Führungskraft entwickeln und diese respektieren, um den allgemeinen guten Umgang untereinander zu fördern (ebd.: S. 130). Zudem sollte die Führungskraft einen stringenten und konsequenten Führungsstil pflegen. Wird Gesagtes nicht konsequent umgesetzt, kann dies zu zunehmender Unglaubwürdigkeit führen (ebd.: S. 130f.).

Aufgrund ihrer Stellung sollte die Führungskraft ein gewisses Maß an Kommunikationsfähigkeit verfügen, da sie oftmals als Schnittstelle und Kommunikationskanal zwischen den Leitstellenmitarbeitern und den höheren Führungsebenen agiert (ebd.: S. 131).

Zusammenfassend ergeben sich die folgenden Anforderungen an eine Führungskraft: Sie benötigt einen fachlichen Weitblick, Eigeninitiative, strategisches und organisatorisches Geschick, ausgeprägte Umsetzungskompetenz um Qualitätsansprüche und Mitarbeiteransprüche sowie anfallende Aufgaben zu harmonisieren (ebd.: S. 131).

Anforderungen, die speziell an einen Lagedienstführer gerichtet sind, sind die Kenntnisse im Bereich der Stabsarbeit. Darunter zählen unter anderem, die Befähigung zur Begleitung von komplexen Großschadens- und Stabslagen (AGBF-Bund 2023b, S. 5). Zudem ist die Kenntnis über die Zusammenarbeit und Kommunikation im Großschadensfall gefordert (ebd.: S. 5). Die Kenntnisse über Deeskalationsstrategien und weiteres Fachwissen sind eine wichtige Anforderung. Aus rettungsdienstlicher Sicht wird die Kenntnis über das Begleiten von komplexen Rettungsdienstlagen gefordert (ebd.: S. 5). Die Strukturen der rettungsdienstlichen Einsatzleitung müssen verstanden und verinnerlicht sein. Der einsatztaktische Wert von Fahrzeugen und Einheiten sowohl rettungsdienstlich als auch feuerwehrtechnisch sind Voraussetzung an das Wissen eines Lagedienstführers (ebd.: S. 5). Im Bereich des Feuerwehrwesens sind Kenntnisse über das Begleiten von komplexen feuerwehrtechnischen Einsatzlagen vonnöten. Die Feuerwehr-Dienstvorschrift 2 sollte in grundlegenden Zügen bekannt sein. Zusätzlich sind Grundzüge über medizinisches Fachwissen gefordert, beispielsweise Wissen über die Behandlungsmöglichkeiten im Rettungsdienst, Grundlagen über medizinisch-rechtliches Wissen aber auch das Erkennen von Krankheiten oder Verletzungen bis zu einem bestimmten Maß (ebd.: S. 4). Aufgrund des Berufsbildes ist eine Belastungsfähigkeit gefordert. Bezogen auf den Einsatzablauf, wird von einer Funktion Lagedienstführer, die Feststellung über die Warnnotwendigkeit der Bevölkerung gefordert (ebd.: S. 3). Zur Thematik eines

Lagebildes wird von einem Lagedienstgefordert dieses erstellen und überwachen zu können, auch im Hinblick auf Mangelressourcen. Eine zentrale Anforderung ist dann auch die Kenntnis über die Bewertung eines Lagebildes (ebd.: S. 2f.).

Qualifikationen eines Lagedienstführers

Auch an dieser Stelle soll zunächst der Begriff „Qualifikationen“ im Kontext dieser Arbeit erläutert werden. Im Anschluss folgt die Aufzählung der geforderten Qualifikationen an die Funktion Lagedienstführer.

Qualifikationen sind Kenntnisse und Fähigkeiten, die eine Person erlangen muss, um in der Lage zu sein, bestimmte Anforderungen zu erfüllen. Der Fokus liegt darauf, was eine Person schlussendlich vorweisen kann. In Abgrenzung zu den Anforderungen, geht es bei der Qualifikation, um Fähigkeiten, Kenntnisse und Wissen, die notwendig sind, um die gestellten Anforderungen zu erfüllen.

Die Qualifikationen der Lagedienstführer können für das jeweilige Bundesland dem entsprechenden Spezialgesetz des Landes entnommen werden (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 142). Die daraus hervorgehenden Qualifikationen sind in jedem Fall auf öffentliche Leitstellen anzuwenden und können in abgewandelter Form ebenfalls als Orientierung für nichtöffentliche Leitstellen, wie zum Beispiel der BMW Sicherheitsleitstelle, herangezogen werden.

Aus den jeweiligen Gesetzen geht hervor, welche abgeschlossene feuerwehrtechnische Laufbahn-Ausbildung vorausgesetzt wird oder inwiefern praktische Erfahrung im Bereich des Rettungs-, Lösch- oder Hilfeleistungsdienstes erforderlich ist.

Eine anerkannte rettungsdienstliche Ausbildung, im Optimalfall mit zusätzlicher praktischer Erfahrung, sowie die Grundqualifikationen im feuerwehrtechnischen Dienst sollten gegeben sein (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 142). Das Know-How, welches im Rahmen dieser Ausbildungen in den Bereichen Feuerwehr und Rettungsdienst erlangt wird, ist für die Funktion Lagedienstführer zwingend erforderlich (ebd.: S. 142).

Hier werden die Grundlagen beider Themenbereiche vermittelt, die der Lagedienstführer für seine spätere Tätigkeit benötigt. Die erworbenen Grundkenntnisse sollten im weiteren Verlauf kontinuierlich erweitert werden. Ein weiterer Punkt, der nicht zwingend erforderlich ist, den Arbeitsablauf eines Lagedienstführers jedoch erheblich erleichtern kann, ist vorherigen Tätigkeit als Leitstellendisponent (Hackstein et al. 2015, S. 558).

Durch die Ausübung dieser Tätigkeit, werden grundlegende Arbeitsabläufe innerhalb einer Leitstelle verinnerlicht und müssen im späteren Verlauf nicht erst angelernt werden. In vielen Fällen wird für die Rolle des Lagedienstführers eine uneingeschränkte arbeitsmedizinische Tauglichkeit verlangt. Je nach Anforderung können zusätzliche arbeitsmedizinische Untersuchungen erforderlich sein, wie zum Beispiel G 26.3³ oder G 25⁴ (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 142f.). Neben den körperlichen Voraussetzungen, die ein angehender Lagedienstführer erfüllen muss, ist auch die persönliche Eignung nicht zu vernachlässigen. Hierbei sei die Führungskompetenz aus dem vorherigen Abschnitt nochmals zu benennen. Eine fachlich fundierte Führungsausbildung ist für die Rolle Lagedienstführer von zentraler Relevanz (Hackstein et al. 2015). Neben der Führungskompetenz ist das Vorhandensein gewisser Persönlichkeitsmerkmale von Bedeutung. Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung in den Leitstellen wird der routinierte Umgang mit EDV-Systeme immer wichtiger. Daher sollten in diesem Bereich bereits grundlegende Kenntnis vorhanden sein (Hackstein und Sudowe (Hrsg.) 2023, S. 143). Der Beruf des Lagedienstführers ist in hohem Maße von kommunikativen Anforderungen geprägt, sowohl im schriftlichen als auch im mündlichen. Zudem steht man in dieser Funktion häufig in Kontakt mit anderen Behörden oder Unternehmen und vertritt die eigene Leitstelle nach außen. Aus diesem Grund sind eine sichere Ausdrucksweise und ein souveränes Auftreten von Relevanz. Ebenso sollte eine gute Umgangsform untereinander einen hohen Stellenwert haben (ebd.: S. 143).

Die fachliche Kompetenz ist von großer Bedeutung. Der Lagedienst muss fachlich in seinem Tätigkeitsbereich nicht nur über die geforderten Grundkenntnisse, sondern auch über weiterführende Fachkenntnisse verfügen, die er im Rahmen seiner Tätigkeit auch benötigt. Sind die Kenntnisse nicht in ausreichendem Maß vorhanden, sollte von der Person selbst eine hohe Lernbereitschaft ausgehen, um bestehende Defizite nachzuholen (ebd.: S. 143). Damit zusammenhängend sollte Selbstkritik in einem gesunden Maß vorhanden sein. Zielorientiertes Handeln und die Fähigkeit zum erfolgsorientierten Denken sind weitere Qualifikationen, die ein potenzieller Lagedienstführer vorweisen sollte (ebd.: S. 143). Da herausfordernde und stressige Situationen im Rahmen dieser Funktion

³ Arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchung für die Tauglichkeit zum Tragen schwerer Atemschutzgeräte

⁴ Arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchung für Fahr-, Steuer-, und Überwachungstätigkeiten

nicht zu vermeiden sind, ist eine ausgeprägte Stressresistenz sowie die Fähigkeit zu strukturiertem Arbeiten in unstrukturierten Situationen von Vorteil (ebd.: S. 143).

Mitwirken im Krisenmanagement

Zum Thema betrieblicheres Krisenmanagement im Kontext des Lagedienstführers konnten im Rahmen der Literaturrecherche keinerlei Erkenntnisse gewonnen werden.

Weitere Rahmenbedingungen

Unter weitere Rahmenbedingungen fallen Informationen und Erkenntnisse, die aus der Recherche hervorgegangen sind, sich thematisch nicht passend in eine der vorher genannten Kategorien einordnen lassen.

Das Thema Human Resources wird im Hinblick auf den Bereich der Leitstellen immer wichtiger. Die endliche Ressource „Personal“ muss künftig effektiv und effizient eingesetzt werden (AGBF-Bund 2023a, S. 11). Für die perspektivische Entwicklung des Personals bedeutet das, die möglich Zusammenführung einzelner Rollen der Leitstelle. Bei einer Zusammenführung von Funktionen muss die Größe der Leitstelle immer berücksichtigt werden, da kleinere Leitstellen für gewöhnlich über geringere Kapazitäten verfügen als größere Leitstellen.

Während in Leitstellen mit hoher Personalstärke jede Person nur eine Funktion annimmt und diese infolgedessen sehr spezifisch ausführen kann, ist es in kleinen Leitstellen nicht unüblich, dass eine Person mehrere Rollen innehat (ebd.: S. 11).

Eine Zusammenfassung von Funktionen ist nur dann sinnvoll, wenn das Verhältnis von Häufigkeit der zu erledigenden Aufgaben und das gleichzeitige Auftreten dieser, möglichst gering ist (ebd.: S. 11). Es ist beispielsweise nicht zielführend, die Funktion des Einsatz-Disponenten mit der des Lagedienstführers zu koppeln, da die Aufgabendichte eines Disponenten bereits sehr hoch ist. Tritt ein größeres Schadensereignis ein, bei dem der Lagedienstführer zusätzlich gefordert ist, steigt die Schnittmenge der gleichzeitig zu bewältigenden Aufgaben erheblich an, sodass eine sachgerechte und effiziente Aufgabenerfüllung nicht mehr zu garantieren ist. Aus Abbildung 11 geht hervor, dass eine Zusammenführung der Rolle des Head of Mission (HoM) mit anderen Rollen im Regelfall nicht zielführend ist. Daraus kann geschlossen werden, dass die Stelle des Lagedienst-

führers als eigene Stelle ausgewiesen werden sollte und mit qualifiziertem Personal besetzt werden muss, was höhere Personalkosten mit sich bringt. Zugleich folgt durch die Trennung der Rolle ein hoher Grad der Spezialisierung, welcher die Professionalität und die Qualität der Arbeit deutlich erhöht (AGBF-Bund 2023a, S. 11). Abbildung 11 stellt lediglich ein Richtwert für die Personalplanung dar und kann durch den Einfluss verschiedener Rahmenbedingungen der Leitstellen verändert werden.

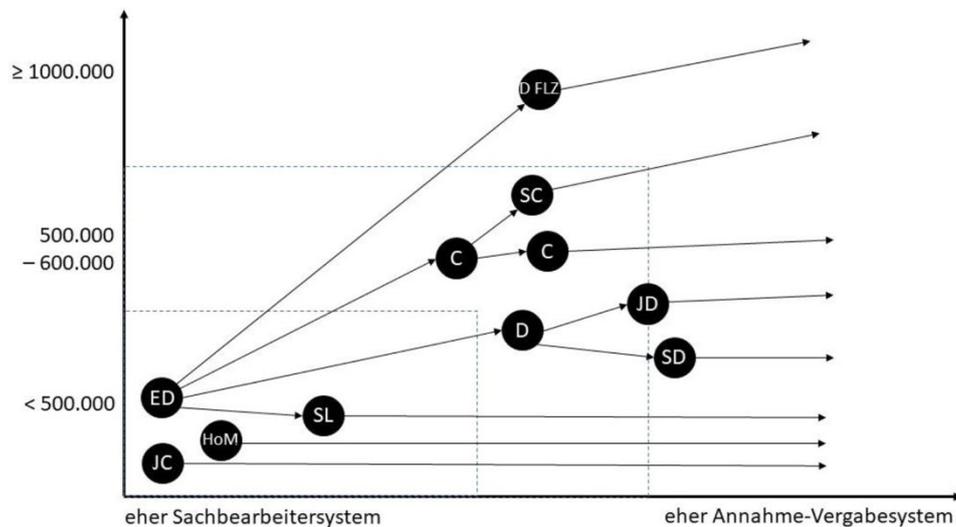


Abbildung 11: Darstellung der Rollen in einer Leitstelle (Quelle: AGBF-Bund 2023a, S.12)

Des Weiteren sind in Abbildung 11 verschiedenen Arbeitssysteme erkennbar (x-Achse), die jeweils von der Größe der zu verantwortenden Einwohner (y-Achse) abhängig sind. Die verwendete Abbildung bezieht sich, wie die gesamte Quelle, eher auf den Bereich der öffentlichen Leitstellen. Dennoch kann die Quelle, unter Berücksichtigung gewisser Rahmenbedingungen wie einem veränderten Aufgabenschwerpunkt oder einer geringeren Bevölkerungszahl, die im Fall der BMW Sicherheitsleitstelle eher als Mitarbeiterzahl zu verstehen ist, als Grundlage für die Personalbemessung verwendet werden.

Aus Abbildung 11 geht ebenfalls hervor, dass mit steigender Bevölkerungsanzahl die Funktionen in der Leitstelle zunehmen. Zeitgleich dazu verändert sich das Arbeitssystem vom Sachbearbeitersystem hin zum Annahme-Vergabesystem. Das kann zum einen mit der gesteigerten Effektivität des Annahme-Vergabesystems begründet werden. Zum anderen steht in größeren Leitstellen mehr Personal zu Verfügung, was effizient und effektiv eingesetzt werden muss. Zudem hat man durch eine höhere Personalstärke und die

damit einhergehende Aufgabenteilung andere Möglichkeiten ein Arbeitssystem zu gestalten.

Bei Betrachtung der linken unteren Hälfte der Grafik geht hervor, dass bereits in Bereichen mit kleiner Bevölkerungsanzahl (< 500.000) gewisse Rollen unabdingbar sind. Dazu gehören neben dem Disponenten (ED), der Shiftleader (SL), der Head of Mission (HoM) sowie der Junior-Calltaker (JC).

Die Funktion des Junior-Calltakers soll an dieser Stelle nicht weiter betrachtet werden. Es sollte lediglich erwähnt werden, dass dieser die Reserve der Leitstelle bzw. der Disponenten bilden und in Phasen erhöhter Auslastung zum Einsatz kommt. Junior-Calltaker sollten daher in ausreichender Zahl und mit der entsprechenden Ausbildung für den Bedarfsfall vorgehalten werden (AGBF-Bund 2023a, S. 13). Dass die Funktion des Disponenten in einer Leitstelle, unabhängig von deren Größe, immer anwesend sein muss, ist zweifelsfrei festzustellen. Ohne die Anwesenheit eines Disponenten wäre eine Notrufannahme nicht möglich und das gesamte Konstrukt Leitstelle würde nicht funktionieren. Auch die Einführung eines Shiftleaders ist im Hinblick auf Personalmanagement und -führung bereits in einem frühen Stadium sinnvoll (AGBF-Bund 2023a, S. 12). Besonders in Leitstellen, die personell sehr klein aufgestellt sind, können Personalmanagementaufgaben durch die Disponenten selbst gemanagt werden. Sobald das Managen der Personalstrukturen die eigentliche Aufgabe des Disponenten überschattet, ist es ratsam einen Shiftleader einzustellen (ebd.: S12).

Die Einführung eines Head of Mission ist an zwei verschiedenen Zeitpunkten denkbar. Zum einen lässt sich die Personaleinstellung des Lagedienstführers mit der Größe der zu versorgenden Bevölkerung begründen (ebd.: S.12). Ab einer bestimmten Größe, die in einer Leitstelle zwangsläufig mit wachsen der Bevölkerungszahl einhergeht, wird die Funktion Lagedienstführer auf Grund der zunehmenden Aufgaben erforderlich. Zum anderen lässt sich der Einsatz eines Lagedienstführers durch die Einführung eines interdisziplinären und aktuellen Lagebildes begründen (ebd.: S. 12f.). Sobald der Bedarf für ein solches Lagebild besteht, wird auch in kleineren Leitstellen eine qualifizierte Person benötigt, die die Erfüllung dieser Aufgabe zuverlässig wahrnehmen kann.

Die Größe der Leitstelle ist an dieser Stelle für die Einführung eines Lagedienstführers nicht unbedingt der ausschlaggebende Grund. Es kann vielmehr damit zusammenhän-

gen, wie die Umstände und Rahmenbedingungen der Leitstelle selbst sind und ob aufgrund dessen, eine 360°-Lagebild von Nöten ist.

Im Gegensatz dazu steht die Ansicht, die der Feuerwehr-Dienstvorschrift (FwDV) 100 entnommen werden kann. Auch diese kann zur Bemessung von Personal- bzw. Führungsstärke in Leitstellen herangezogen werden. Die FwDV 100 kommt zu dem Ergebnis, dass die Stärke der Führungsstruktur von der darunter liegenden Einheitsstärke abhängt (Luiz et al. 2024, S. 173f.). Dieser Bemessungsansatz steht grundsätzlich indirekt auch in Zusammenhang mit der Leitstellengröße, legt den Fokus jedoch stärker auf die Einheiten bzw. Disponenten und die Führungsebene. Die aus der FwDV 100 gewonnen Erkenntnisse zeigen, dass in kleinen Leitstellen eine Funktion Lagedienstführer nicht vorgesehen ist (ebd.: S 174). Erst mit Zunahme der Disponenten bzw. Einheiten steigt die Notwendigkeit an Führungspersonal und damit der Bedarf an einer Funktion Lagedienstführer. In kleineren Leitstellen ist der Schichtleiter als Führungskraft ausreichend (ebd.: S. 174). Eine Betrachtung der Umstände oder Rahmenbedingungen findet bei diesem quantitativen Bemessungsansatz nicht statt, ausschlaggebend ist hier ausschließlich die Personalstärke.

Zu ergänzen ist, dass eine Berücksichtigung der Personalstärke grundsätzlich sowohl wichtig als auch sinnvoll ist. Besonders im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit der Leitstelle. Dennoch soll berücksichtigt werden, dass Führungsstrukturen so gestaltet werden müssen, dass ein reibungsloser Ablauf, sowohl im Regelfall als auch bei Eintreten von Großschadenslagen, möglich ist. Wird wie eben beschrieben, ausschließlich die quantitative Personalbemessung betrachtet, kann dies für den Regelfall ausreichen, in Schadensereignissen mit größerem Ausmaß jedoch unter dem Bedarf liegen. Eine Erfüllung der Aufgaben kann an dieser Stelle nicht mehr gewährleistet werden.

4.2. Erkenntnisse aus den leitfadengestützten Experteninterviews

Nachdem eine umfangreiche Auswertung der Literaturrecherche durchgeführt wurde, folgt nun die Auswertung der Experteninterviews.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden insgesamt fünf Experteninterviews durchgeführt.

Das Ziel der Interviews war es praxisnahe Einblicke und Erfahrungsberichte aus anderen Unternehmen und Behörden zu gewinnen.

Bei der Auswertung der Interviews soll ähnlich vorgegangen werden wie bei der Literaturrecherche. Auch hier werden fünf Überbegriffe, orientiert an den Forschungsfragen, zur thematischen Gliederung der Erkenntnisse verwendet. Zudem soll durch die Verwendung der Begriffe eine gewisse Vergleichbarkeit hergestellt werden. Damit können die Ergebnisse aus der Literatur mit den praxisnahen Erkenntnissen aus den Interviews verglichen werden.

Allgemein ist noch festzuhalten, dass nicht alle Leitstellen, aus denen die jeweiligen Experten befragt worden sind, einen Lagedienstführer eingeführt haben. Dennoch waren auch diese Interviews und die Erkenntnisse, die daraus hervorgegangen sind, essenziell und in Bezug auf die Forschungsfragen erkenntnisreich.

Aufgaben eines Lagedienstführers

Das Aufgabenspektrum, das sich aus den Interviews ergab, ist insgesamt breit. Es stellte sich heraus, dass die Aufgaben stark von der Größe der Leitstelle abhängig sind. Aus den Interviews ging hervor, dass in größeren Leitstellen grundsätzlich mehr Aufgaben anfallen als in kleineren. Das lässt sich durch die komplexere Organisationsstruktur von größeren Leitstellen erklären. Dort steht generell mehr Personal zur Verfügung, zusätzlich ist das Einsatzgebiet deutlich umfangreicher. Damit einhergehend ergibt sich ein höheres Aufgabenaufkommen.

Täglich Wiederkehrende Aufgaben eines Lagedienstführers

Grundlegende Aufgaben, die in allen Interviews genannt wurden, sind Verständnis und Kenntnisse der eigenen Organisationsstruktur. Der Lagedienstführer sollte wissen, wie die eigene Organisation strukturiert ist und an wen er sich wenden muss, wenn ein bestimmtes Anliegen vorliegt. Außerdem ist es zwingend erforderlich, dass der Lagedienstführer sein Einsatzgebiet kennt, sei es im Falle der Berufsfeuerwehr die Stadt oder der Campus bei der Leitstelle eines Unternehmens. Neben grundlegenden Kenntnissen über das Einsatzgebiet ist es notwendig, den Überblick über die bestehende Einsatzstruktur und den laufenden Einsatzbetrieb zu behalten. „Warum heißt er Lagedienst? Ganz einfach, weil er die Lage der Stadt im Blick haben soll.“ (ID02, S. 27). Der damit verbundene Aufwand ist maßgeblich von der Größe der Leitstelle abhängig. Gehört der Lagedienstführer einer kleinen Organisation mit weniger personelle und materielle Ressourcen an, ist es entsprechend einfacher den Überblick zu bewahren als bei personell

und materiell starken Leitstellen bzw. Organisationen. Eine weitere grundlegende Aufgabe, die mit der zuvor genannten einhergeht, ist die Erstellung einer Lagekarte. Damit ist nicht nur das Vorhalten einer Lagekarte im Einsatzfall bzw. Krisenfall gemeint, sondern auch in der „kalten Lage“, also in Zeiten ohne akutes Einsatzgeschehen (ID02, S. 37). Dies ist insofern sinnvoll, als dass die Informationen für eine potenziell eintretende Lage bereits geordnet vorliegen und im Einsatzfall nicht erst zusammengestellt werden müssen. Je nach Leitstelle und Organisation kann der Austausch mit umliegenden Leitstellen zur Informationsbeschaffung eine weitere sinnvolle Maßnahme des Lagedienstführers darstellen.

Nachdem der Lagedienstführer sich einen eignen Überblick verschafft hat, ist er dann dafür verantwortlich, die notwendigen und wichtigen Informationen an die entsprechenden Stellen weiterzuleiten. „Informationsweitergabe ist eigentlich mit der größte Punkt, was wir so machen“ (ID03, S. 42). Auch dies gilt nicht nur im akuten Einsatzfall, sondern bereits im Vorfeld. Als Beispiel sei hier eine Baustelle genannt, die es der Wachmannschaft nicht möglich macht auf regulärem Weg zur Einsatzstelle zu gelangen. Der Lagedienstführer tauscht gewonnen Informationen regelmäßig mit den Schichtführern der Leitstelle aus. Dabei liegt besonders das Kräfte-Management im Vordergrund.

Bezogen auf das Kräfte-Management ist der Lagedienst auch für die Kompensation ausfallender Kräfte zuständig (ID03, S. 41). Mittels Lageübersicht kann er bei Bedarf Wachverschiebungen anordnen oder Kräfte von einem Wachstandort zum anderen anfordern, wenn diese dort benötigt werden (ID02, S. 33). Im Bedarfsfall wird durch den Lagedienst auch die Alarm- und Ausrückeordnung angepasst (ID03, S. 41). Der regelmäßige Austausch zu anderen Führungskräften, besonders zum Schichtleiter der Leitstelle, gehört zum Alltag des Lagedienstführers.

Neben den bereits genannten Aufgaben ist es üblich, dass der Lagedienstführer weitere Sachgebietsaufgaben übernimmt. „Dann ist jeder in seinem eigenen Sachgebiet tätig.“ (ID03, S.45; ID02; ID01, S. 4).

Er ist für die Erstellung des Lageberichts für die nachfolgende Schicht zuständig. Dieser Lagebericht wird beim Schichtwechsel mit dem nachfolgenden Lagedienstführer durchgesprochen, um die wichtigsten Informationen der vergangenen Schicht zu weiterzugeben.

Darüber hinaus sollte der Lagedienstführer immer ein Blick auf die politische Lage in

sein Einsatzgebiet, aber auch darüber hinaus haben (ID02, S. 28). Sollte sich in diesem Bereich etwas entwickeln, muss er darauf entsprechend reagieren. Beim Eingang bestimmter Einsatzstichworte wird der Lagedienstführer ebenfalls alarmiert, damit er bei einer potenziell auswachsenden Lage möglichst schnell reagieren kann. Grundsätzlich muss sich ein Lagedienstführer der Tragweite seinen Entscheidungen bewusst sein, auch im Hinblick auf deren mögliche Auswirkungen.

Aufgaben während besonderer Ereignisse oder Großschadenslagen

Beim Eintreten eines besonderen Ereignisses oder einer Großschadenslage ist der Lagedienstführer für die rückwärtige Führung zuständig (ID03, S. 41). Die Funktion ist in großen Einsatzlagen die Ansprechstelle für interne und externe Anliegen. Bei Eskalation einer Lage, ist der Lagedienstführer für die Alarmierung der dienstfreien Kräfte zuständig (ID03, S. 41). Die Lage wird durch ihn in regelmäßigen Abständen neu bewertet. Damit einhergehend ist dieser auch hier für das Lagebild zuständig. Das Lagebild wird in diesem Zusammenhang auch für den Stab zugänglich gemacht und an wichtige Entscheidungsträger, zum Beispiel der Konzernleitung oder dem Oberbürgermeister, weitergegeben. „Das heißt, wenn jetzt eine größere Lage ist, dann erstellt der Lagedienst einen Kurzabriss für die Vertreter im Krisenstab“ (ID03, S. 46). In großen Einsatzlagen dient die Funktion als „Informationsdrehscheibe“ (ID02, S. 35). Dabei muss er wissen, wer zu welchem Zeitpunkt informiert werden muss, aber auch an wen er sich bei besonderen Anliegen wenden kann. Treten in seinem Einsatzgebiet mehrere große Lagen gleichzeitig auf, ist er auch in diesem Fall für das Ressourcenmanagement verantwortlich. Letztendlich werden gesammelte Informationen durch ihn vorgefiltert und dann als Entscheidungsoptionen in den Stab eingeleitet (ID02, S.29).

Allgemeine Anmerkungen

Allgemein sei noch erwähnt, dass der originäre Betrieb der Leitstelle nicht im Zuständigkeitsbereich des Lagedienstführers liegt (ID02, S. 31). „Grundsätzlich soll der Lagedienstführer nicht der sein, der das Funkgerät in der Hand hat und in der Leitstelle funkt.“ (ID03, S.42) Er ist keinen Falls für die Notrufannahme zuständig und wirkt grundsätzlich auch nicht in die Dispositionsprozesse der Disponenten ein. Ebenso wenig ist dieser für das Personal in der Leitstelle zuständig. Er hat keine Aufgaben als disziplinarischer Vorgesetzter des Leitstellenpersonals.

Anforderungen an die Rolle Lagedienstführer

Die Anforderungen, die aus den Interviews an die Funktion Lagedienstführer hervorgehen, sind, je nach Leitstelle unterschiedlich.

Zu den zentralen Anforderungen an die Funktion Lagedienstführer zählen fundierte Kenntnisse über die organisationinternen Strukturen, Abläufe und Führungsvorgänge, aber auch Kenntnisse über die örtlichen Gegebenheiten im jeweiligen Einsatzgebiet (ID01, S. 6). „Er sollte, das ist relativ wichtig, Kenntnisse über den Campus an sich haben, über die Abläufe, wie was zusammenhängt“ (ID03, S.44). Diese grundlegenden Wissensbausteine sind essenziell für die Tätigkeit des Lagedienstführers. Darüber hinaus gelten die allgemeinen Anforderungen, die an Führungskräfte gestellt werden. Der Lagedienstführer muss zu jeder Zeit die Lage überblicken und wissen, was in seinem Einsatzgebiet geschieht. Er ist dafür verantwortlich, Entscheidungen zu treffen, und muss sich der damit verbundenen Verantwortung jederzeit bewusst sein. Entscheidungen, die er trifft, hat er selbst zu verantworten. Im Bedarfsfall muss der Lagedienst wissen, an wen er sich wenden muss, wenn ein Anliegen vorliegt. „Also der alte Spruch „In Krisen Köpfe kennen“.“ (ID02, S. 36).

Qualifikationen eines Lagedienstführers

Die Qualifikationen, die ein Lagedienstführer mitbringen sollte, lassen sich in zwei Kategorien einteilen. Zum einen die formale Ausbildung und zum anderen die persönlichen Qualifikationen. Die Antworten der Befragten im Bereich der formalen Ausbildung wiesen eine große Varianz auf. In einem Fall muss die Funktion Lagedienstführer die taktische Ausbildung B6 verfügen, in einem anderen Fall ist mindestens die Ausbildung B4 nötig (ID02, S.36, ID03, S. 44). Diese Unterschiede in der Ausbildungsanforderung lassen sich mit der Größe der jeweiligen Leitstelle begründen. In größeren Leitstellen werden höhere Qualifikationen gefordert, dass dort größere Einsatzgebiete, mehr Personal und umfangreichere Ressourcen zu koordinieren sind. Was durch die Befragten mehrfach betont wurde, ist die Wichtigkeit der Führungsqualifikation für die Funktion Lagedienstführer. Diese ist von großer Wichtigkeit, da ihn diese Qualifikation grundsätzlich beim Treffen von Entscheidungen unterstützt. Eine höhere Qualifikation hilft dem Lagedienstführer fundierte Entscheidungen zu treffen und in herausfordernden Situationen sicherer zu agieren. Bei der Tatsache, dass eine langjährige Führungserfahrung als Qualifikation angemessen und notwendig ist, waren die Befragten sich einig. „Es war dann schon

relativ zügig klar, dass man gesagt hat man braucht irgendeine Funktion, die halt auch in der Qualifikation relativ hoch ist, die dann solche Entscheidungen oder Maßnahmen einleiten könnte.“ (ID03, S. 40).

Im Hinblick auf die persönlichen Qualifikationen herrschte an vielen Stellen Übereinstimmung Ein zentrales Merkmal des Lagedienstführer ist die Entscheidungsfreudigkeit (ID02, S. 29, ID03, S.44). Damit einhergehend aber auch das Vorausschauende Handeln und ein gutes Einschätzungsvermögen (ID03, S. 39). Besonders in stressigen Situationen ist es wichtig eine Person in dieser Funktion zu haben, die Ruhe ausstrahlt und selbst nicht in Panik gerät (ID01, S.6). Ein sicheres Auftreten ist dabei ebenfalls von Bedeutung (ID03, S. 44). Diplomatisches Geschick sowie eine ausgeprägte Kommunikationsbereitschaft sind wünschenswerte Eigenschaften. Ebenso wichtig sind eine sichere und präzise Ausdrucksweise sowie die Fähigkeit, komplexe Lagen und Zusammenhänge schnell zu erkennen und richtig einzuordnen (ID05, S.64). Eine hohe Lernbereitschaft ist für die Funktion Lagedienstführer ebenso entscheidend wie Flexibilität (ID05, S.64). Die Teamfähigkeit und das Konfliktmanagement der Person sollten hoch ausgeprägt sein. Aufgrund des technischen Wandels ist eine gewisse Affinität zu digitalen Systemen und Computertechnik erforderlich (ID01,S. 6.)

Mitwirken im Krisenmanagement

Die Ausgestaltung der Funktion des Lagedienstführers im Rahmen des Krisenmanagements variiert deutlich zwischen den Organisationen. In der anfänglichen Phase einer sich entwickelnden Lage, waren die Aufgabe bei den Organisationen recht homogen. In dieser Phase übernimmt der Lagedienstführer eine zentrale Rolle ein. Er überbrückt die Zeit, bis der zuständige Stab einsatzfähig ist (ID02, S. 30). Der Lagedienst ist in der ersten Phase für das Sammeln und Dokumentieren der eintreffenden Informationen zuständig. Dabei die zentrale Aufgabe das Führen einer Lagekarte. Als rückwärtige Führungsfunktion muss er zudem ständig erreichbar sein, beispielsweise für die Führungskräfte vor Ort. Je nach Größe der Leitstelle ist es möglich, dass der Lagedienst eine Führungsgruppe hat, die ihn in der ersten Phase unterstützt (ID02, S. 30). Darüber hinaus ist er dafür zuständig die ersten Konzepte einzuleiten, zum Beispiel beginnend mit der Alarmierung von dienstfreien Kräften. Sobald die erste Phase vorbei ist und der Stab eingetroffen ist, variieren die Vorgehensweisen der Organisationen.

Eine Vorgehensweise ist, dass der Lagedienstführer weiterhin im rückwärtigen Bereich

bleibt. Er sammelt dort fortlaufend Informationen zum Einsatzgeschehen und bleibt als ständig erreichbarer Ansprechpartner für die Führungskräfte vor Ort zu Verfügung. Gleichzeitig gibt er die aufgenommenen Informationen an die Führungskraft im Stab weiter. Grundsätzlich hält sich der Lagedienstführer aus dem Stab zurück, versorgt diesen aber kontinuierlich mit neuen Informationen. Bei dieser Variante ist der Lagedienstführer kein Mitglied des Stabes (ID03).

Die andere Vorgehensweise ist besonders bei starken Personalstrukturen möglich. Hier wird ein Reserve-Lagedienstführer zu alarmiert. Sobald dieser an seinem Arbeitsplatz eingetroffen ist, übernimmt er die Rolle des diensthabenden Lagedienstführers und ist ab diesem Zeitpunkt für das „Tagesgeschäft“ bzw. den Grundschatz zuständig. Der diensthabende Lagedienstführer wechselt, dann als Einsatztaktiker in den Stab. Dabei kann er die Informationen, die in der ersten Phase bereits aufgenommen hat, lückenlos in den Stab einbringen und die Führungsarbeit kann ununterbrochen weitergeführt werden. In diesem Fall wird der Lagedienstführer selbst ein Stabsmitglied und verlässt seine ursprüngliche Position als Lagedienstführer (ID02, S. 30).

Weitere Rahmenbedingungen

Die Einführung eines Lagedienstführers wurde in den Interviews damit begründet, dass hier jeweils festgestellt wurde, dass es nicht möglich ist alle Führungsaufgaben, in einer Funktion zu vereinbaren (ID02, S. 27). Man hatte den Bedarf nach einer weiteren Führungskraft erkannt, die für die operative Komponente und den rückwärtigen Teil eines Einsatzes zuständig ist. Somit sind die Aufgaben auf die Funktion Lagedienstführer und Schichtführer bzw. -leiter getrennt worden. Allerdings zeigte sich in den Interviews auch, dass es für manche Organisationen nicht rentabel ist, einen Lagedienstführer einzusetzen, weil die Strukturen dieser dafür zu klein sind. In diesen Fällen wurde der Lagedienstführer durch andere Strukturen, die für die jeweilige Organisation funktional sind, ersetzt und erweisen sich an der Stelle als wirksam (ID01, S. 7; ID04,).

Die Kommunikation einer klaren Einsatzstrukturen ist für die erfolgreiche Abwicklung einer Einsatzlage essenziell und sollte in den Organisationen deutlich vermittelt werden. Beispielhaft ist zu nennen, dass der Lagedienstführer als Ansprechpartner gelten soll und nicht die Leitstelle. Besonders bei Großschadenslagen ist dieser Kommunikationsstruktur essenziell und muss von allen Beteiligten eingehalten werden.

Bei Organisationen, die personell weniger stark besetzt sind, aber einen Lagedienstführer haben, ist es auch wichtig, die Ausfallstrukturen für diese Funktion zu planen. Es sollte frühzeitig ein Konzept erstellt werden, welches die Besetzung der Funktion Lagedienstführer bei Ausfällen regelt.

Herausforderungen, die von den Interviewten genannt wurden, oftmals technischer Natur. Ein wesentlicher Punkt ist das Thema künstliche Intelligenz. Durch den Einsatz von KI wird es für das Leitstellenpersonal zunehmend schwieriger echte Notrufe und Gefährdungen von fälschlich generierten zu unterscheiden. Der Umgang mit diesen „Fake-Notrufen“ wird in der Zukunft noch deutlich stärker thematisiert werden müssen (ID05, S. 62f; ID01, S. 6).

Die technische Weiterentwicklung stellt an vielen Stellen eine herausfordernde Aufgabe dar. Es kann zukünftig sinnvoll sein, technische Lösungen zu etablieren, die dem Lagedienstführer eine mobile und ortsunabhängige Verfügbarkeit von lagebezogenen Informationen bietet (ID03, S. 48).

Eine weitere Herausforderung, die besonders den Lagedienstführer betrifft, besteht darin, den gesamtheitlichen Überblick zu behalten (ID02, S. 37). Besonders in großen Leitstellen, mit einer hohen Anzahl von Ressourcen kann es schwierig sein, die Lage vollumfänglich zu überblicken. Ein Faktor, der zusätzlich erschwerend hinzu kommt, ist der Informationsfluss, der bei einer Einsatzlage zwar wichtig ist, aber bei einem Überfluss dazu führt, dass ein Überblicken der Lage nicht mehr möglich ist. Daher ist ein gezielteres Einfließen der Informationen nötig.

Herausfordernd ist auch die Fort- und Weiterbildung, die an einigen Stellen für die Funktion Lagedienstführer nicht ausreichend ist und durch regelmäßiger Angebote ergänzt werden sollte. Besonders im Bereich des Umgangs mit Großschadenslagen ist an vielen Stellen ein Defizit erkennbar, da diese nicht häufig genug geübt werden. Damit einhergehend ist die aktive Lernbereitschaft, die von den Mitarbeitenden selbst ausgehen muss, damit diese erkennen, an welcher Stelle Defizite auftreten, um diese selbstständig nachzuholen.

Der Aufbau regelmäßigen Kontakten zu anderen Leitstellen sollte in der Weiterentwicklung der Funktion Lagedienstführer weitergeführt werden (ID02, S. 38). Auch im Hinblick auf mögliche Wechselwirkungen, die die jeweiligen Organisationen aufeinander haben

können.

Die Funktion des Lagedienstführers soll zudem intern gestärkt werden. Der einheitliche Konsens besteht darin, die Funktion Lagedienstführer zu stärken und zwingend zu erhalten. „Im Grunde sind wir uns alle einig, dass die Funktion Lagedienstführer zwingend bestehen bleiben muss“ (ID03, S. 49). Eine Schwächung der Funktion könnte sich negativ auf den gesamten Arbeitsprozess der Organisation auswirken. Die Funktion sollte deswegen auch in Zukunft unverändert bestehen bleiben.

Die Weiterentwicklung des Lagedienst selbst, umfasst außerdem, dass er den Zugang zu den Einsätzen vor Ort nicht verliert. Deshalb wird er regelmäßig auch in anderen Führungspositionen eingesetzt, zum Beispiel als Einsatzleiter vom Dienst, um die Kenntnisse im Einsatz zu erhalten (ID02, S. 38). „Heute bin ich Lagedienstführer und mein Kollege ist Einsatzleiter vom Dienst. Am nächsten Tag dann wieder im Wechsel.“ (ID03, S.39).

5. Beantwortung der Forschungsfragen

Das folgende Kapitel befasst sich nun abschließend mit der Beantwortung, der zu Beginn gestellten Forschungsfragen. Die Erkenntnisse aus den zwei angewandten methodischen Vorgehensweisen werden hier nun abschließend zusammengeführt und in Bezug auf die BMW Sicherheitsleitstelle angewendet.

Es sollen zunächst die Teilforschungsfragen der Arbeit beantwortet werden. Die Hauptforschungsfrage wird abschließend betrachtet.

Welche Aufgaben sind durch die Rolle „Lagedienstführer“ zu erfüllen?

Das Aufgabenspektrum eines Lagedienstführers ist sehr weitreichend. An dieser Stelle werden jedoch nur die Aufgaben genannt, die in Bezug auf die BMW Sicherheitsleitstelle auch sinnvoll erscheinen.

Zu den täglich wiederkehrenden Aufgaben sollte die Erstellung einer Lagekarte mit Kräfte- und Ressourcenabbildung, sowie die Aufzeichnung besonderer Ereignisse, die an den jeweiligen Tagen anstehen, gehören. Auch Einschränkungen, wie Baustellen, die Einfluss auf die Erreichbarkeit von potenziellen Einsatzorten haben, müssen an dieser Stelle vermerkt werden. Bei Personalausfällen, welche die Unterschreitung der Vorgaben des Anerkennungsbescheides zufolge haben, muss der Lagedienstführer Maßnahmen zu Kompensation einleiten. Der diensthabende Lagedienstführer sollte zum Dienstantritt die aktuelle Lage, mit allen wichtigen und akuten Informationen einmal überblickt haben. Hat er die Informationen aufgenommen, ist ein nächster sinnvoller Schritt, zum Beispiel im Rahmen einer morgendlichen Besprechung, die wichtigsten Erkenntnisse und Informationen an die jeweiligen Führungskräfte weiterzugeben. Dies können zum Beispiel die Führungskräfte des Einsatzdienstes, der Leiter der Leitstelle, der Leiter Werkfeuerwehr oder eine Führungskraft aus anderen betroffenen Bereichen sein. Hat dieser erste Austausch zwischen der Führungsebene stattgefunden, ist im Bedarfsfall die Kommunikation nach außen eine weitere Maßnahme. Hierbei bietet sich ein Austausch mit anderen Leitstellen, aufgrund des Standortes, besonders auch mit der Branddirektion München an. Hierbei können weitere relevante Informationen ausgetauscht werden, die beide Organisationen tangieren. Sind die grundlegenden Aufgaben erledigt, verfolgt der Lagedienst in regelmäßigen Abständen den Tagesverlauf und hält bei Veränderungen

Rücksprache zu den betroffenen Personen. Es ist sinnvoll die Funktion Lagedienst innerhalb der BMW Werkfeuerwehr einem Sachgebiet zuzuweisen. Damit er in den Zeiträumen, in denen die Funktion Lagedienst nicht akut gefordert ist, die Arbeit aus dem Sachgebiet bearbeiten und weiterführen kann. Hierbei ist darauf zu achten, dass es sich um Aufgaben handelt, die mit der originären Tätigkeit des Lagedienstführers nicht in Konkurrenz stehen. Es ist beispielsweise nicht zielführend, den Lagedienstführer als zusätzlichen Disponenten einzusetzen.

Bei Auftreten einer größeren Lage ist der Lagedienst für die rückwärtige Führung zuständig und muss als Ansprechpartner für externe und interne Anliegen ständig erreichbar sein. Er ist in der ersten Phase für das Sammeln der wesentlichen Informationen zuständig. Auch hier ist wesentlicher Inhalt das Führen der Lagekarte, die in regelmäßigen Abständen aktualisiert werden muss. Im weiteren Verlauf sind die gesammelten Daten dem Stab zugänglich zu machen. Im Allgemeinen ist es ratsam, dass der Lagedienstführer sich aus den betrieblichen Abläufen der Leitstelle zurückzieht, um sich auf seine Führungs- und Sachgebietsaufgabe zu konzentrieren.

Welche Anforderungen werden an die Rolle des Lagedienstführers gestellt?

Die Anforderungen für einen Lagedienstführer der BMW Sicherheitsleitstelle lassen sich wie folgt gestalten. Kenntnisse über die strukturellen und organisatorischen Abläufe der BMW Group am Standort München sind eine zwingende Voraussetzung für das Bekleiden dieser Funktion. Anforderungen die grundsätzlich an jede Führungskraft gestellt werden, sollten auch hier vorhanden sein. Das Verantwortungsbewusstsein sollte stark ausgeprägt sein. Er sollte sich seinen getroffenen Entscheidungen sowie der daraus resultierenden Konsequenzen bewusst sein. Kenntnisse über die Erstellung eines Lagebildes und die entsprechende Bewertung sind unabdingbar. Grundlegende Kenntnisse, beispielsweise über den einsatztaktischen Wert von Einsatzfahrzeugen sind gefordert.

Welche Qualifikationen ergeben sich an die Funktion Lagedienstführer im Kontext der BMW Sicherheitsleitstelle?

Aus dem Anerkennungsbescheid der BMW- Werkfeuerwehr geht die Forderung an die Qualifikation mindestens B3, also abgeschlossener Gruppenführerlehrgang, hervor. Die

Interviews haben gezeigt, dass es an dieser Stelle sinnvoll ist den Lagedienst für die Sicherheitsleitstelle etwas höher zu qualifizieren, da dieser einen hohen Anteil an Entscheidungen treffen muss, bei denen man durch eine höherwertige Ausbildung besser vorbereitet ist. Daher die Empfehlung mindestens eine abgeschlossene Ausbildung zum Zugführer (B4) vorzuweisen.

Der Funktion des Lagedienstführers stellt eine Vielzahl an die persönliche und fachliche Eignung. Das Vorhandensein von Entscheidungsfreudigkeit, vorausschauendes Handeln und ausgeprägtes Einschätzungsvermögen spielt eine essenzielle Rolle. Zudem wird von der Funktion Lagedienstführer die Ausstrahlung von Ruhe, auch in anspruchsvollen und kritischen Situationen, verlangt. Sicheres Auftreten in Kombination mit einer hohen Kommunikationsbereitschaft zeichnet einen Lagedienstführer aus. Die Bereitschaft der aktiven Weiterbildung bei festgestellten Wissensdefiziten und die Kompetenz im Konfliktmanagement sind zusätzlich wünschenswert. Aufgrund seines Arbeitsumfeldes ist der Lagedienstführer zwangsläufig mit digitalen Arbeitsmitteln konfrontiert und sollte dementsprechend eine Affinität zum Arbeiten mit technischen Geräten mitbringen. Ein zentraler Punkt ist die Führungserfahrung. Diese sollte definitiv vorliegen und einige Jahre umfassen. Kenntnisse als Disponent sind nicht erforderlich, können aber das allgemeine Verständnis von Abläufen fördern. Was hingegen essenziell wichtig ist, ist eine feuerwehrtechnische und rettungsdienstliche Grundausbildung. Ohne das grundlegende Verständnis von feuerwehrtechnischen und rettungsdienstlichen Grundlagen ist das Ausführen dieser Funktion nicht möglich.

Wie kann der Lagedienstführer zu einem wirksamen Aufbieten der betrieblichen Krisenmanagementstrukturen beitragen?

Die Rolle des Lagedienstführers im aufwachsenden betrieblichen Krisenmanagement der BMW Group am Standort München kann wie folgt gestaltet werden. Sollte wie in Kapitel 2.4 beschrieben, ein größeres Ereignis festgestellt worden sein, ist der Lagedienstführer entweder durch die Disponenten der Leitstelle darüber zu informieren oder er hat es bereits auf anderem Weg wahrgenommen. In der ersten Phase, das heißt, solange bis sich der BMW- interne Krisenstab noch nicht eingefunden hat, ist der Lagedienstführer für die Überbrückung dieser Zeit zuständig. Er ist für die Aufnahme und

Dokumentation aller wichtigen Informationen und Änderungen im Verlauf verantwortlich. Gleichzeitig ist die Lagekarte, die im Optimalfall, aus der „kalten Lage“ schon vorbereitet ist, durch ihn zu aktualisieren und zu überprüfen. Je nach Schadensereignis sind interne und externe Anliegen, zum Beispiel von Anwohnern, durch ihn zu bearbeiten. Er trifft außerdem die Entscheidung, ob die Alarmierung weiterer Kräfte nötig ist. Bei Bedarf baut er den Kontakt zur öffentlichen Leitstelle der Feuerwehr oder anderen beteiligten Organisationen auf. Zusätzlich ist er als rückwärtige Führung, Ansprechpartner für die Kräfte vor Ort. Der Lagedienstführer ist auch für das Informieren der entsprechenden Stellen zuständig, wie Leiter der Werkfeuerwehr, Leiter des Werkschutzes oder auch Werkleiter des jeweiligen Standorts in München.

Sobald der Stab eingetroffen ist, werden die Informationen des Lagedienstführers, zum Beispiel mittels der erstellten Lagekarten, in den Stab eingeleitet. Ist das geschehen, zieht der Lagedienstführer sich wieder in die Position der rückwärtigen Führung zurück. Dort dokumentiert dieser weiterhin neue Ergebnisse und Informationen, welche er wiederum durch die Position S2- Lage in den Stab einbringt. Die Leitstelle ist bei dem Prozess ausgeklammert und trägt weiterhin die Zuständigkeit für das reguläre Tagesgeschäft. Ist die Lage beendet, wird der Stab aufgelöst und auch der Lagedienst geht wieder den allgemeinen Aufgaben nach.

Die Alarmierung eines Reserve-Lagedienstführers ist für die BMW Sicherheitsleitstelle nicht notwendig. Es ist davon auszugehen, dass die Lage durch einen Lagedienstführer alleine bewältigt werden kann. Sollte das Widererwarten nicht der Fall sein, ist im Vorhinein, ein Konzept für die Alarmierung des Reserve-Lagedienstführers zu entwerfen.

Welche weiterführenden Rahmenbedingungen ergeben sich aus dieser Fragestellung?

An dieser Stelle soll noch einmal der Grund für die Einführung eines Lagedienstführers beleuchtet werden. Um dieser Frage beantworten zu können ist es notwendig die Struktur der Sicherheitsleitstelle aber auch des gesamten Unternehmens zu betrachten. Das wurde im Rahmen dieser Arbeit bereits in Kapitel 2.2 ausführlich getan. Es lässt sich ableiten, dass die Einrichtung der Funktion Lagedienstführers in der BMW Sicherheitsleitstelle weniger auf die Unternehmensgröße als vielmehr auf das Erfordernis eines interdisziplinären Lagebildes zurückzuführen ist.

In anderen Systemen hat es sich bewährt, dass der Lagedienstführer schichtweise, in den Einsatzdienst wechselt. Dieses Konzept wird auch für den Lagedienst der Sicherheitsleitstelle vorgeschlagen, da somit ein breites Wissen sowohl im Einsatzdienst als auch in der rückwärtigen Führung aufgebaut werden kann.

Wie kann man eine Funktion „Lagedienstführer“ im Kontext der BMW Sicherheitsleitstelle am Standort München wirksam realisieren?“

Die Prozesse der Sicherheitsleitstelle am Standort München haben zugenommen, so dass diese nicht mehr nur durch den Leiter der Leitstelle erfüllt werden können. Es wurde also bereits die Notwendigkeit für weiteres Personal erkannt. Das Konzept einer Funktion Lagedienstführer kann grundsätzlich nicht einfach aus anderen Leitstellen übernommen werden. Dafür sind Leitstellen zu spezifisch. Die in diesem Kapitel aufgezählten Aufgaben, Anforderungen und Qualifikationen wurden bestmöglich an die Bedürfnisse der Sicherheitsleitstelle angepasst. Die in den jeweiligen Teilforschungsfragen aufgelisteten Punkte bilden ein Grundkonzept für die Einführung in der Sicherheitsleitstelle ab. Zur Einführung einer Lagedienstführer in der BMW Sicherheitsleitstelle lässt sich sagen, dass eine 24-Stunden Verfügbarkeit, des Lagedienstführers sinnvoll ist, auch im Hinblick der interdisziplinären Lagekarte, die durch diesen geführt wird. Dem Lagedienstführer sollte zu seiner originären Funktion eine weitere Rolle in einem Sachgebiet zugeteilt werden, welches nicht mit der Funktion Lagedienstführer in Konkurrenz steht. Die Rolle des Lagedienstführers sollte durch erfahrenes Führungspersonal, mindestens mit der Qualifikation B4, abgeschlossene Ausbildung zum Zugführer, besetzt sein. Ein schichtweiser Wechsel zwischen Einsatzdienst und Lagedienst, wird hier als sinnvolle Konzept angesehen. Bei der Einführung des Lagedienstführer ist es wichtig, auf eine klare Kommunikationsstruktur zu achten und diese im Einsatz einzuhalten. Besonders im Einsatzfall ist es wichtig, dass keine Parallelstrukturen zum Lagedienstführer aufgebaut werden, denn sonst kann das System nicht wirksam funktionieren.

Zu Beginn der Einführung des Lagedienstführer müssen einige Vorgehensweisen und Zuständigkeiten in der Leitstelle deutlich kommuniziert werden und Aufgaben müssen an die entsprechende Funktion abgegeben werden. Nur so kann die Funktion wirksam realisiert werden. Im Angangsstadium der Einführung, wird ein enger Kontakt zwischen

Lagedienstführer und Leiter der Leitstelle vonnöten sein, da sich die Positionen erst aufeinander abstimmen müssen. Das sollte im Laufe der Zeit zurückgehen, wenn die Strukturen und der Lagedienst erfolgreich etabliert wurde. Es ist noch anzumerken, dass trotz umfangreicher Recherche nicht jede Aufgabe der BMW Sicherheitsleitstelle in dieser Arbeit erkannt und aufgenommen wurde. Hier ist bei der Einführung des Lagedienstführers Rücksprache mit den entsprechenden Führungsstrukturen zu halten.

6. Schlussbetrachtung

Im letzten Kapitel dieser Arbeit folgt zunächst eine kritische Betrachtung der angewendeten methodischen Vorgehensweisen. Danach soll ein Ausblick auf den weiteren Forschungs- bzw. Handlungsbedarf gegeben werden. An letzter Stelle sollen die wichtigsten Ergebnisse dieser Arbeit in einem Fazit zusammengefasst werden.

6.1. Kritik der Genese

Die Durchführung einer systematischen Literaturrecherche in Kombination mit den Experteninterviews war für diese Fragestellung ein sinnvolles Vorgehen.

Durch die Literaturrecherche konnten zu Beginn allgemeingültige Anforderungen, Aufgaben, Qualifikationen sowie weitere Rahmenbedingungen recherchiert werden.

Dadurch konnte ein Überblick über den Stand der Dinge geschaffen werden. Bei der Recherche selbst fiel auf, dass das Thema bisher wenig beleuchtet wurde und die Menge an relevanten Quellen gering war. Wohingegen es zur Funktion des Disponenten in einer Leitstelle verhältnismäßig viel Literatur gab, war zur Rolle des Lagedienstführers wenig vorhanden, was zunächst irritierend ist, da diese Funktion keine Erfindung der letzten Jahre ist, sondern bereits seit längerer Zeit im Kontext der Leitstelle existiert.

Als die theoretischen Grundlagen und der Stand der Dinge mittels Literaturrecherche ermittelt waren, wurde Experteninterviews durchgeführt. Dieses Vorgehen war an dieser Stelle sinnvoll, da die ermittelten Daten der Literaturrecherche für eine Konzeption nicht ausreichend sind. Die Interviews haben einen Einblick in die Praxis vermittelt. Es konnten in diesem Rahmen praktische Erfahrungen und Erkenntnisse, sowie anderer Konzepte und Arbeitsweisen mit der Funktion Lagedienstführer ermitteln werden, die für die Konzeption des Lagedienstführers in der BMW Sicherheitsleitstelle sehr hilfreich sind. Es hat sich bei der Durchführung der unterschiedlichen Methoden gezeigt, dass die Theorie nicht immer mit der Praxis übereinstimmt und bestimmte Arbeitsprozesse oder Abläufe, die in der Theorie sinnvoll sind, in der Praxis nicht umgesetzt werden.

Um einen größeren und umfassenderen Einblick in die praktischen Erfahrungen und Erkenntnisse zu erlangen, sollten weitere Interviews mit anderen Organisationen und Behörden geführt werden. Dadurch ist der Erkenntnisgewinn größer, was wiederum positive Auswirkungen auf die Konzeption der Funktion Lagedienstführer hat.

Kritisch betrachtet werden müssen die in der Literaturrecherche angewandten Ein- und Ausschlusskriterien. Durch das Ausschließen älterer Publikationen und fremdsprachiger Literatur besteht die Möglichkeit, dass an dieser Stelle relevante Informationen nicht mit einbezogen wurden.

6.2. Ausblick für weiterführenden Handlungs- und Forschungsbedarf

Im Rahmen dieser Arbeit, wurde lediglich die Einführung eines Lagedienstführers für die BMW Sicherheitsleitstelle im Allgemeinen betrachtet. Es wurden Aufgaben und Anforderungen sowie Qualifikationen an die Funktion Lagedienstführer herausgearbeitet. Auch weitere Rahmenbedingungen, die bei einer Einführung des Lagedienstführers betrachtet werden sollten, wurden benannt. Ebenso wurde die Rolle des Lagedienstführers im Krisenmanagement aufgezeigt. Für die Weiterführung dieses Themas bietet es sich an, die konkrete Umsetzung dieser Funktion weiter zu betrachten. Dabei ist es sinnvoll diesmal auf die konkrete Umsetzung und Integration dieser Rolle im Betrieb der Sicherheitsleitstelle einzugehen. Dafür ist ein anderer Rahmen als eine Bachelorarbeit geeignet. Die Umsetzung lässt sich sinnvoll im Rahmen eines praktischen Pilotprojekts umsetzen.

Generell ist die Literatur um die Funktion Lagedienstführer nicht sehr umfangreich. Die erworbenen Kenntnisse dieser Arbeit können für die praktische Umsetzung der Funktion Lagedienstführer in der Sicherheitsleitstelle wertvolle Erkenntnisse bieten. Die gewonnenen Erkenntnisse könnten auch anderen Unternehmen mit vergleichbaren Herausforderungen in ihren Leitstellen als Grundlage für die eigene Konzeption dienen.

6.3. Fazit

Der Lagedienstführer ist eine Führungskraft, der die rückwärtige Einsatzführung verantwortlich ist und durch die Lage mittels Lagekarte visualisiert. Diese Funktion erfordert ein hohes Maß an Entscheidungsfreudigkeit sowie die Fähigkeit, komplexe Situationen schnell erfassen und überblicken und durch zielorientiertes Denken Lösungsvorschläge vorbringen zu können.

Als Führungsposition muss der Lagedienstführer den allgemeinen Anforderungen einer Führungskraft gerecht werden. Aufgrund seiner weitreichenden Einflussnahme im Bereich der rückwärtigen Führung ist eine fundierte und hochwertige Qualifikation des Lagedienstführers von besonderer Bedeutung.

In Großschadenslagen übernimmt der Lagedienstführer in der ersten Phase eine entscheidende Schlüsselrolle. Im weiteren Verlauf agiert er als zentrale Informationsschnittstelle und trägt wesentlich zur Koordination und Bewältigung des Einsatzes im rückwärtigen Stab bei. Dabei nimmt dieser insbesondere eine wichtige kommunikative Funktion ein.

Die Autorin bewertet die Einführung dieser Funktion als äußerst sinnvoll und empfehlenswert. Der Lagedienstführer birgt großes Potenzial für die Weiterentwicklung von Leitstellen und rückwärtigen Führungsstrukturen. Dieses Potenzial sollte gezielt genutzt werden. Das bedeutet einerseits, die Funktion organisatorisch zu verankern und zu stärken, andererseits aber auch, in die kontinuierliche Aus- und Fortbildung zu investieren. Da Großschadenslagen glücklicherweise selten auftreten, mangelt es in der Praxis häufig an Übung und Routine der Einsatzpraktiken, ein Aspekt, der durch die gezielte Schulung und Weiterbildung ausgeglichen werden muss. Mit einer effizienten und effektiven Konzeption kann die Funktion Lagedienstführer sinnvoll in ein bestehendes Leitstellensystem und die Führungsstruktur eingebunden werden und dort eine Steigerung der Arbeitsprozesse erzielen.

Literaturverzeichnis

AGBF-Bund (2023a): Rollenbeschreibung und Fähigkeiten Leitstellenmitarbeiter:in der Zukunft. [pdf]. Nürnberg: <https://www.agbf.de/downloads-ak-integrierte-leitstelle/category/52-fa-ils-oeffentlich-empfehlungen> (Zugriff 16.07.2024).

AGBF-Bund (2023b): Anlagen-Leitstellenmitarbeiter in der Zukunft. [pdf]. Nürnberg: <https://www.agbf.de/downloads-ak-integrierte-leitstelle/category/52-fa-ils-oeffentlich-empfehlungen> (Zugriff 17.07.2024).

BMW Group München (2024): Krisenmanagement Handbuch der Betrieblichen Katastrophenschutz Organisation Standort München. Unveröffentlichtes Handbuch Krisenmanagement, München.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2023): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Fachverband Leitstellen e. V. (2020): Funktionen in der Leitstelle. Online im Internet unter <https://www.fvlst.de/leitstellendisponent/> (Zugriff 16.07.2025).

FORPLAN Forschungs- und Planungsgesellschaft/für Rettungswesen, Brand- und Katastrophenschutz m.b.H (2023): Feuerwehrbedarfs- und Entwicklungsplan für die Werkfeuerwehr & Sicherheitsleitstelle. Unveröffentlichter Bedarfsplan, Bonn.

Fritzen, Benno/Hummel, Stephan/Schmidt, Jörg (2021): Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen.

Hackstein, Achim/Sudowe, Hendrik (Hrsg.) (2017): Handbuch Leitstelle: Strukturen - Prozesse - Innovationen, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage., Edewecht: S+K-Verlag.

Hackstein, Achim/Sudowe, Hendrik (Hrsg.) (2023): Handbuch Leitstelle: Strukturen - Prozesse - Innovationen, 3., überarbeitete Auflage., Edewecht: S+K-Verlag.

Hackstein, A./Lenz, W./Marung, H. (2015): Personalqualifikation in der Leitstelle. In: Notfall + Rettungsmedizin, 2015, 18 (7), S. 553–559.

Heil, Dr. Elenore A. (o. J.): Methode der Systematischen Literaturrecherche. Online im Internet unter <https://www.uni-giessen.de/de/fbz/fb09/institute/ibae/nutr-ecol/lehre/SystematischeLiteraturrecherche.pdf> (Zugriff 17.07. 2025)

Lamers, Christoph (2016): Stabsarbeit im Bevölkerungsschutz: Historie, Analyse und Vorschläge zur Optimierung, Edewecht: S+K-Verlag.

Landratsamt München (o. J.): Feuerwehreinsatzzentrale. Online im Internet unter <https://www.landkreis-muenchen.de/themen/oeffentliche-sicherheit-ordnung/katastrophenschutz-und-feuerwehr/feuerwehreinsatzzentrale/> (Zugriff 16.07.2025).

Luiz, Thomas/Lackner, Christian K./Schmidt, Jörg/Kleist, Per (2024): Katastrophenmedizin: Krisenmanagement und medizinische Gefahrenabwehr. Elsevier Health.

Meyer, Klaus/Dormann, Harald/Reifferscheid, Florian/Gottschalk, Johannes/Hahnen, Dominik/Gistrichovsky, Marc et al. (2024): Notfallreform konkret: Handlungsempfehlungen der „Fürther Gespräche“ zur zukunftsfähigen Professionalisierung im Rettungsdienst. In: Notfall + Rettungsmedizin, S. 1- 8.

Rampf, Maximilian (2024): Handbuch: Betriebliche Katastrophenschutz Organisation Standort München. Unveröffentlichtes Handbuch Krisenmanagement, München.

Rechenbach, Peer (2013): Aufgaben einer Leitstelle im Rettungsdienst. In: Scholz, Jens/Sefrin, Peter/Böttiger, Bernd W./Döriges, Volker/Wenzel, Volker (Hrsg.): Notfallmedizin, 3. Auflage, Stuttgart, S. 569- 571.

Trautmann, Rafael/Reuter-Oppermann, Melanie/Christiansen, Jens (2022): PSAP-G-ONE Eine explorativ-deskriptive Studie über Leitstellen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr in der Bundesrepublik Deutschland. Online im Internet unter: <https://www.dgre.org/veroeffentlichungen/publikationen/> (Zugriff 17.07.2025)

Uphoff, Everhard (2024): Change-Kompetenz jetzt! Finde deine Strategie für die Arbeitswelt von morgen. Welche Zukunftskompetenzen braucht es, um Veränderungsprozesse in unsicheren Zeiten erfolgreich umzusetzen? (Haufe Fachbuch), 1. Auflage 2024., Freiburg.

Eigenständigkeitserklärung

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorstehende Bachelorthesis mit dem Titel

„Konzeption einer Funktion Lagedienstführer/in als Weichensteller einer aufwachsenden betrieblichen Krisenmanagementorganisation“

selbstständig ohne fremde Hilfe gefertigt und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Diese Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.

Ort, Datum, Unterschrift

Anhang

Anhang 1- Interviewleitfaden

Interviewleitfaden

Thema der Arbeit:	Konzeption einer Funktion Lagedienstführer in der BMW Sicherheitsleitstelle München
Bachelorandin:	Lara Richter
Hochschule:	Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg
Betreuende Organisation:	BMW Werkfeuerwehr München
Betreuer der Arbeit:	Prof. Dr. Frank Hörmann; Herr Sebastian Herbe B.Sc.
Befragte Person:	
Interviewdatum	

Einstieg:

- Begrüßung und Bedanken für die Teilnahme und die Zeit
- Kurze Einführung in das Thema und Ziel des Interviews
- Überblick über den Ablauf des Interviews
- Datenschutz, Anonymisierung und kommunikative Validierung

Informationen und Angaben zum/r Expert*in

- Vorstellung des Befragten
- Arbeitgeber
- Position/Berufsbezeichnung
- Jahr der Berufserfahrung in dieser Position
- Grobe Erläuterung des Systems, wenn kein Lagedienst existiert

Aufgaben und Anforderungen

- Wie lange existiert die Funktion des Lagedienstführers bereits in der Leitstelle und aus welchem Grund wurde diese Funktion eingeführt?
- Welche konkreten Aufgaben werden durch den Lagedienstführer erfüllt? Welche konkreten Aufgaben sollen explizit nicht durch den Lagedienst erfüllt werden?
- Welche Anforderungen stellen sie an die Funktion Lagedienstführer?
- Wie läuft ein Arbeitstag für die Rolle Lagedienstführer in ihrem Unternehmen ab?
- Praktische Erfahrungen mit einer Funktion Lagedienstführer? An welchen Stellen ist die Funktion unverzichtbar?

Qualifikationen

- Welche Qualifikationen muss ein Lagedienstführer standardmäßig bei Ihnen vorweisen? Gibt es zusätzlich besondere Qualifikation die vorliegen müssen?

Krisenmanagement

- Wie wird der Lagedienstführer in das (betriebliche) Krisenmanagement eingebracht?
- Wie wird die Rolle Lagedienstführer in Krisenstäbe oder übergeordneten Strukturen eingebunden?
- Wie wird die Zusammenarbeit mit anderen Leitstellen/ Dienststellen/Abteilungen/Unternehmen zum Austausch sichergestellt? Bzw. wird sie überhaupt sichergestellt?

Entwicklungen für die Zukunft

- Sehen sie zukünftige Herausforderungen für die Funktion Lagedienstführer?
Wenn ja, welche wären das?
- Welche Weiterentwicklung wünschen Sie sich für die Funktion?

Abschluss

- Kurze Zusammenfassung der wichtigsten Punkte
- Klärung von Rückfragen oder offene Fragen
- Bedanken für die Teilnahme
- Verabschiedung

Anhang 2- Datenschutzerklärung

Datenschutzerklärung

Diese Datenschutzerklärung soll Sie über den Umfang, die Art und den Zweck der Erhebung und Verwendung personenbezogener Daten im Rahmen eines Interviews für den unten genannten Anwendungszweck aufklären.

1. Verantwortliche Person

Verantwortlich für die Datenerhebung und -verarbeitung ist:

Lara Richter

[REDACTED]
[REDACTED]

Mobil: [REDACTED]

Mail: [REDACTED]

2. Zweck der Datenerhebung

Die im Rahmen dieses Interviews erhobenen Daten werden ausschließlich für die Untersuchung im Rahmen der Bachelor-Thesis „Konzeption der Funktion Lagedienstführer/in bei der BMW Werkfeuerwehr München als Weichensteller einer aufwachsenden betrieblichen Krisenmanagementorganisation“ verwendet.

3. Art der erhobenen Daten

Im Interview werden folgende personenbezogene Daten erhoben:

- Name (wird im weiteren Verlauf anonymisiert)
- Berufserfahrung und Tätigkeit
- Aussage zu persönlichen Erfahrungen und Meinungen bezüglich der im Interviewleitfaden angegebenen Fragestellungen

4. Freiwilligkeit und Widerruf

Die Teilnahme am Interview ist freiwillig. Sie können Ihre Einwilligung zur Erhebung und Verarbeitung der Daten jederzeit und ohne Angabe von Gründen widerrufen. Der Widerruf ist der verantwortlichen Person in schriftlicher Form zu übermitteln. In diesem Fall werden Ihre Daten unverzüglich und vollständig gelöscht, soweit diese nicht schon im vereinbarten Rahmen verarbeitet bzw. veröffentlicht worden sind.

5. Speicherung und Löschung der Daten

Die erhobenen Daten werden auf geeigneten und sicheren Datenträgern gespeichert und sind nur für die verantwortliche Person zugänglich. Die nicht anonymisierten Daten werden nach Abschluss der Untersuchung, spätestens nach Ablauf von 6 Monaten vollständig gelöscht.

6. Anonymisierung

Die Ergebnisse der Interviews werden anonymisiert und pseudonymisiert veröffentlicht. Es wird sichergestellt, dass Rückschlüsse auf einzelne Personen nicht möglich sind. Ihr Name wird in keiner Veröffentlichung erwähnt, es denn es ist ausdrücklich erwünscht.

7. Rechte des Betroffenen

Sie haben das Recht auf Auskunft über die von Ihnen gespeicherten personenbezogenen Daten sowie die Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung und Datenübertragbarkeit. Außerdem haben Sie das Recht sich bei der Datenschutzaufsichtsbehörde zu beschweren, wenn Sie der Meinung sind, dass die Verarbeitung ihrer Daten gegen das Datenschutzgesetz verstößt.

8. Kontakt

Bei Fragen zur Erhebung, Verarbeitung und Nutzung Ihrer personenbezogenen Daten sowie bei Auskünften, Berichtigungen, Sperrung oder Löschung von Daten wenden Sie sich bitte an die verantwortliche Person.

Einwilligungserklärung

Hiermit bestätige ich, dass ich die Datenschutzvereinbarung gelesen und verstanden habe.

Ich stimme der Erhebung und Verarbeitung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen des oben genannten Zwecks zu.

Name: _____

Datum: _____

Unterschrift: _____

Die Datenschutzvereinbarung dient dem Schutz ihrer persönlichen Daten und der Sicherstellung eines vertrauensvollen Umgangs im Rahmen dieser Bachelorarbeit. Ich danke Ihnen für Ihre Unterstützung und die Teilnahme am Interview!