



# Interorganisationale Zusammenarbeit: eine Herausforderung für die Sicherheitsforschung

**Stefan Strohschneider**

Forschungsstelle Interkulturelle Arbeitswelten  
Friedrich-Schiller-Universität Jena

1. Drei einleitende Bemerkungen
2. Die Wirklichkeit interorganisationaler Zusammenarbeit
3. Dimensionen kultureller Unterschiedlichkeit
4. Voraussetzungen für funktionierende Zusammenarbeit
5. Abschließende Bemerkungen



## Drei einleitende Bemerkungen:

1. Rund 3 Millionen BOS-Mitglieder in Deutschland
2. Szenariorientierung des Sicherheitsforschungsprogramms und die Notwendigkeit zur interorganisationalen Kooperation
3. Der innerstaatliche Partikularismus – viele BOS sind eigenständige Kulturen:
  - Lokale bzw. regionale Verankerung
  - Gemeinsame Geschichte von Erlebnissen und Erfahrungen
  - Uniformen und andere Symbole
  - Vorgeschriebene Ausbildung, gemeinsame Wissensbestände
  - Spezifische Sprache und bestimmtes Prozessverständnis
  - Zugehörigkeit zur Organisation als bestimmender Teil der individuellen Identität ihrer Mitglieder.

# Die Wirklichkeit interorganisationaler Zusammenarbeit

Krisenstab der Bezirksregierung



Krisenstab des Kreises/der Stadt

Einsatzleitung der FW

Örtliche/ Technische Einsatzleitung

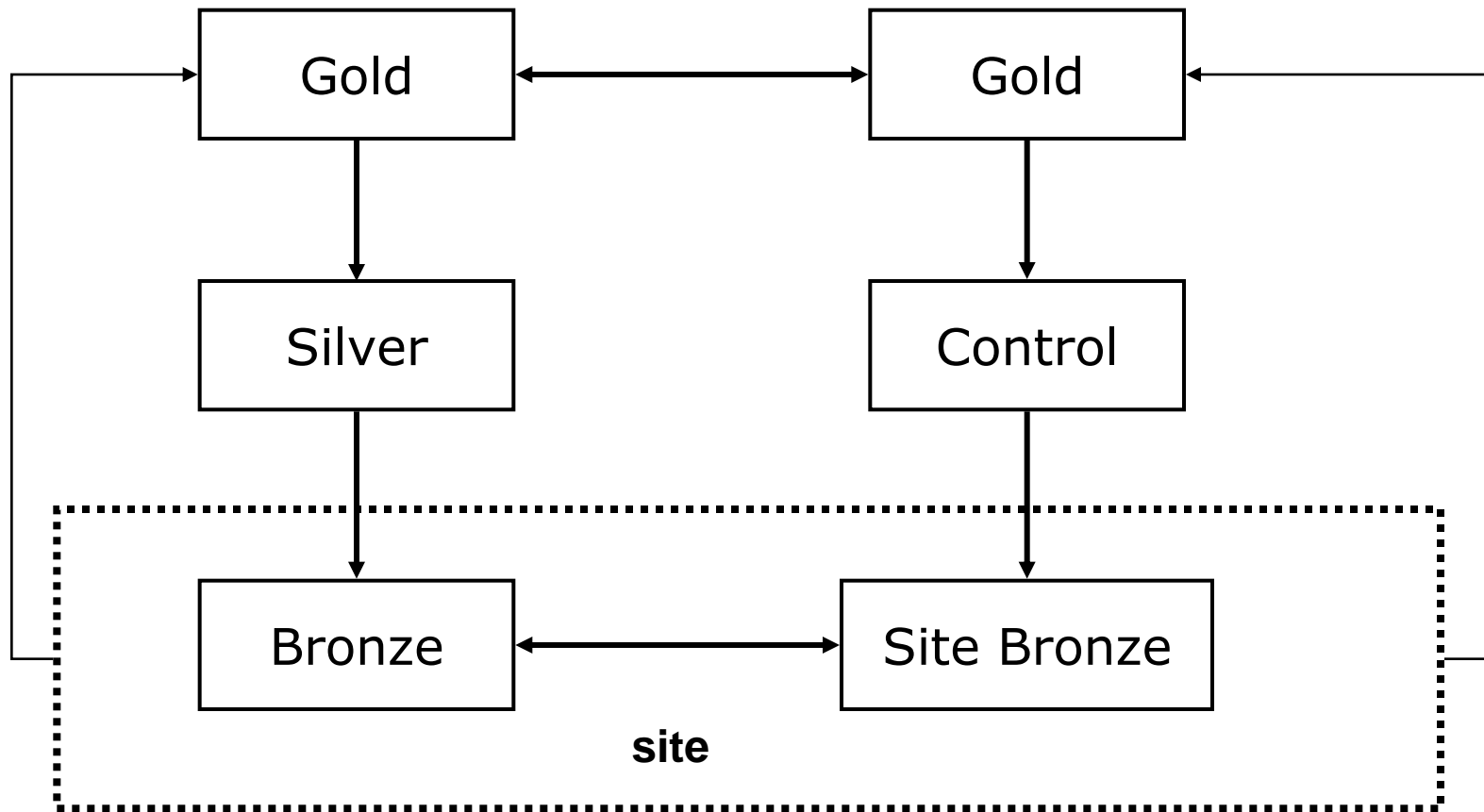
Einsatzkräfte  
Ereignisort



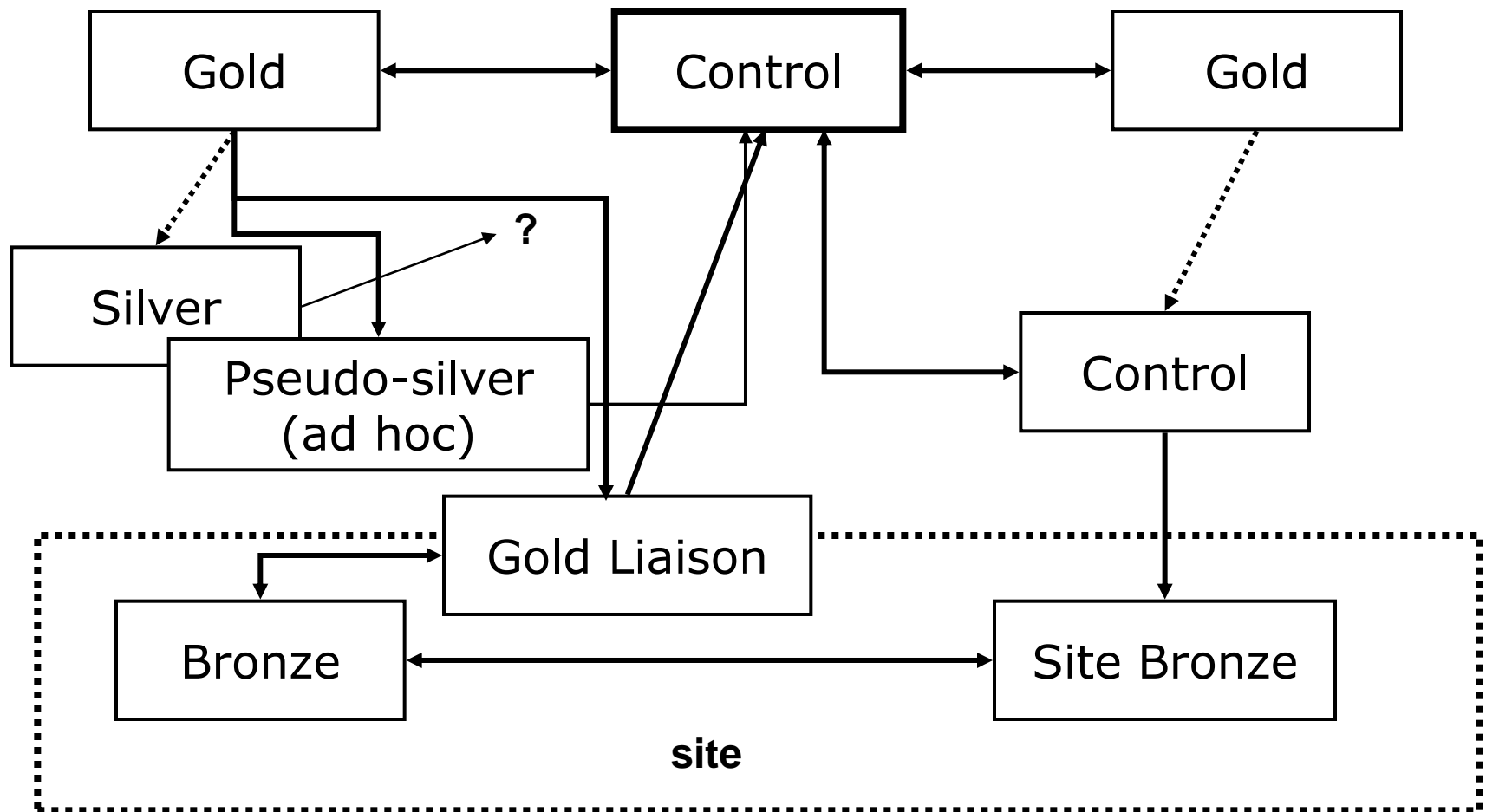
**Weitere:** (s. oben rechts)

- Krisenstab der Landesregierung
- Krisenstab der Bundesregierung
- ...

## Beispiel: Flut in England 2007: Plan ...



# Beispiel: Flut in England 2007: ... und Wirklichkeit



## Dimensionen kultureller Unterschiedlichkeit:

### 1. Stereotype

#### Autostereotyp

Beispiel Feuerwehr: kompetent, moralisch gut, kameradschaftlich, „Freund und Helfer“, klar organisiert und trotzdem flexibel

#### Heterostereotyp:

„Und wenns dann drum geht mit der Polizei zusammen zu arbeiten ...[Seufzer]... brauchen wir überhaupt nicht drüber reden. Weil, die machen ihren Stiefel. Die parken ihr Auto grundsätzlich falsch.“

(Leitender Feuerwehrmann im Interview)



## Dimensionen kultureller Unterschiedlichkeit:

### 2. Führung und Führungserwartungen:

- Führung „von vorn“
- Führung „von hinten“
- Teamarbeit mit wechselnden Führungsrollen.

„Dann wird entweder ein Dienstgruppenleiter hinzugerufen oder sofort der sogenannte „Polizeiführer vom Dienst“. Und der kommt dann aus nem Nebenraum raus wo er den ganzen Tag sitzt und Sekt trinkt und Plätzchen isst“

(ein anderer Leitender Feuerwehrmann in einem anderen Interview)



## Dimensionen kultureller Unterschiedlichkeit:

### 3. Machtdistanz und Entscheidungsbefugnis:

- Machtdistanz: Ausmaß, in dem Hierarchieunterschiede als normal akzeptiert werden.

„In einer Funktion des Leitenden Notarztes, da müssen wir vielleicht noch mal ansetzen - ich sag das immer wieder gern - Leitender Notarzt heißt für mich: Highlander-Prinzip. Es kann nur einen geben“

(Leitender Notarzt im Interview)

- Auftragstaktik versus Befehlstaktik





## Dimensionen kultureller Unterschiedlichkeit:

### 4. Touching cultures und non-touching cultures

physische Nähe und die Frequenz und Intensität von Berührungen zwischen Gruppenmitgliedern.



## **Voraussetzungen funktionierender Zusammenarbeit:**

1. Situation Awareness: Umfassendes und laufend aktualisiertes Lagebild
2. Gemeinsame mentale Modelle: Übereinstimmende Vorstellungen der Beteiligten aus verschiedenen BOS hinsichtlich verschiedener Aspekte
3. Psychologische Sicherheit

# Gemeinsame mentale Modelle

1. Lage/Problemraum: Welche Aspekte gehören zur vorliegenden Lage, welche nicht? Was sind die Ziele des Einsatzes?
2. Welche allgemeinen Wirkbeziehungen oder Gesetze gelten?
3. Vorgeschichte der Lage? Wie genau kenne ich ihren aktuellen Zustand?
4. Womit muss ich rechnen? Welche Szenarien für die nähere oder fernere Zukunft sind denkbar?
5. Wer gehört außer mir noch zum Team (Stab, Gruppe, Trupp)?
6. Was ist meine Rolle, meine Aufgabe? Was sind die Rollen und Aufgaben der anderen? Welche Ziele haben sie?
7. Wer weiß was? Wer kann mir helfen, wen kann ich unterstützen?
8. Wie organisieren wir unsere Arbeit? Welchen expliziten und impliziten Regeln folgen wir? Welche Ethik leitet unser Handeln?
9. Was sind die größeren organisatorischen Rahmenbedingungen unseres Handelns? Welche Grenzen gibt es? Was wären Sanktionen für Grenzüberschreitungen?



**task  
model**

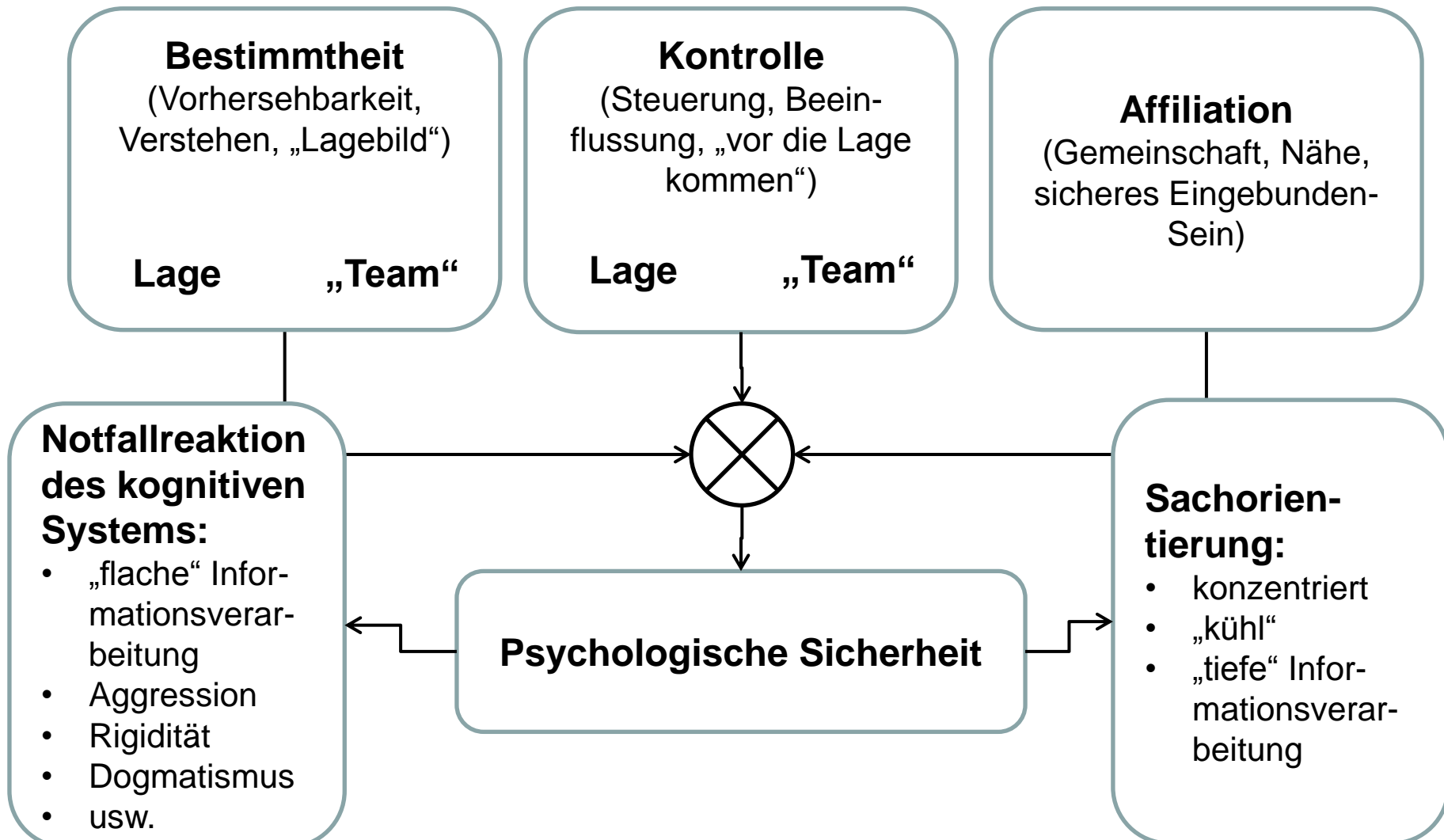


**team  
model**

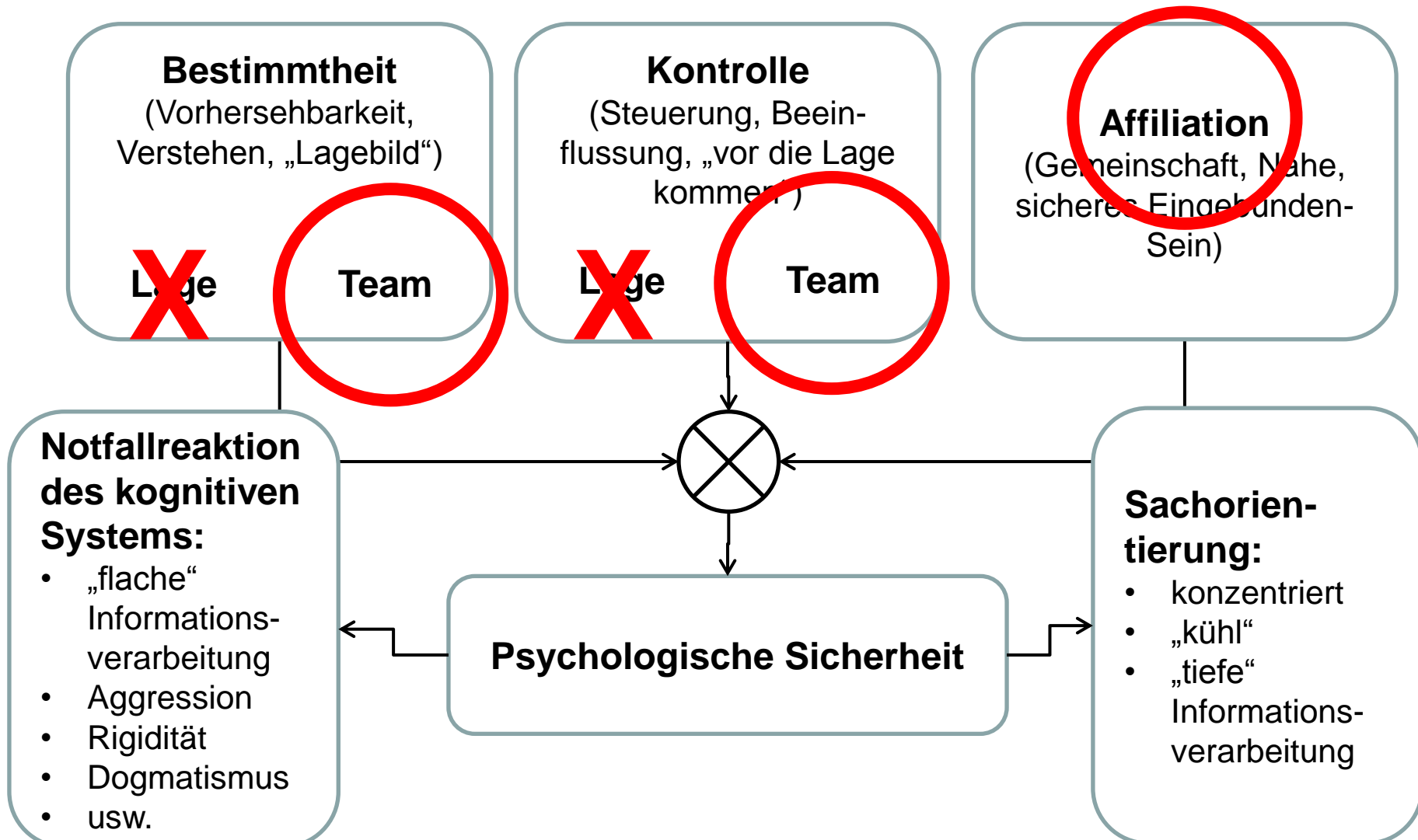


**process  
model**

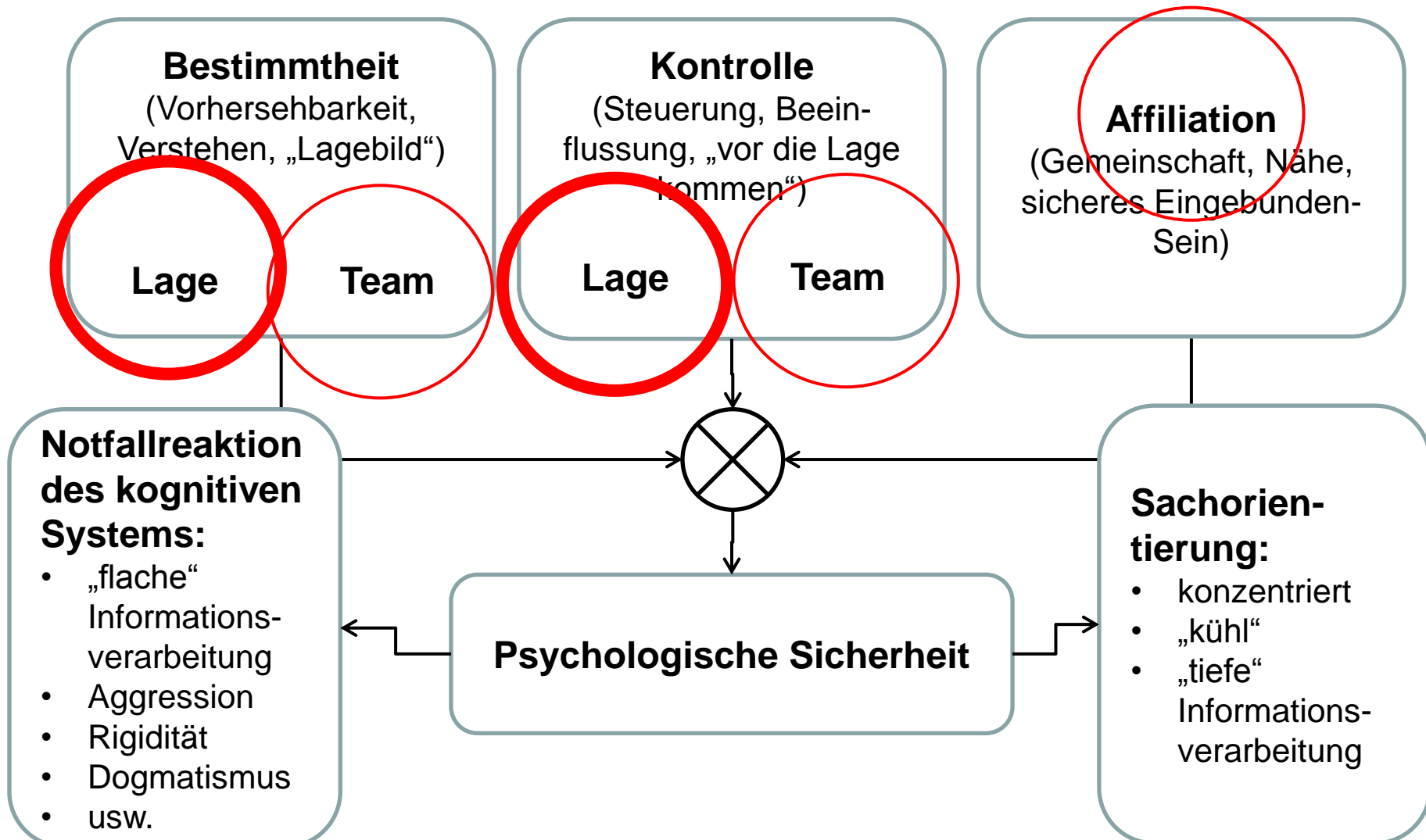
# Psychologische Sicherheit im Stab und "on site":



## Psychologische Sicherheit in der Chaosphase:



# Psychologische Sicherheit in der Abarbeitungsphase:





## Abschließende Bemerkungen:

1. Standardisierung der Technik und der Zusammenarbeit versprechen keine schnellen Erfolge
2. Stärkung der „generischen Kompetenzen“: Methoden des Vertrauensaufbaus, der Prozesssteuerung, der Moderation von Kommunikation
3. Aufbau von Human Factors-Kompetenzen in den BOS