

# Inhaltsverzeichnis

---

## I Grundlagen

1	<b>Stabsarbeit – Konzept und Formen der Umsetzung</b> .....	3
	<i>Rudi Heimann, Gesine Hofinger</i>	
1.1	<b>Was ist ein Stab?</b> .....	3
1.2	<b>Aufgaben von Stäben</b> .....	5
1.3	<b>Strukturen und Prozesse</b> .....	5
1.4	<b>Merkmale der Stabsarbeit</b> .....	6
1.5	<b>Formen von Stäben</b> .....	7
	<b>Literatur</b> .....	9
2	<b>Historie von Stäben</b> .....	11
	<i>Rudi Heimann</i>	
2.1	<b>Der Stab als Stütze oder Gefährdung der eigenen Macht?</b> .....	11
2.2	<b>Entwicklung der Stabsarbeit im Militär</b> .....	12
2.3	<b>Die Entwicklung der Stabsarbeit in Preußen</b> .....	12
2.4	<b>Übertragung der Stabsarbeit vom Militär auf andere Bereiche</b> .....	14
	<b>Literatur</b> .....	15
3	<b>Die Kunst der Stabsarbeit – Ein Essay</b> .....	17
	<i>Stefan Strohschneider</i>	
3.1	<b>Schwierigkeiten der Stabsarbeit</b> .....	17
3.2	<b>Stabsarbeit ist mehr als Handwerk</b> .....	18
3.3	<b>Strategische Flexibilität</b> .....	18
3.4	<b>Schutz des Kompetenzerfindens</b> .....	19
3.5	<b>Moralische Bildung</b> .....	20
3.6	<b>Konsequenzen</b> .....	21
	<b>Literatur</b> .....	22
4	<b>Ethische Dimensionen der Stabsarbeit</b> .....	23
	<i>Werner Schiewek</i>	
4.1	<b>Moralische Ansprüche und Stabsarbeit</b> .....	23
4.2	<b>Moralische Dimension der Führung in Stäben</b> .....	23
4.3	<b>Moralische Dimension der Mitarbeit in Stäben</b> .....	24
4.4	<b>Nutzung moralischer Heuristiken in der Stabsarbeit</b> .....	26
4.5	<b>Fazit</b> .....	28
	<b>Literatur</b> .....	28

## II Stabsarbeit in verschiedenen Bereichen

5	<b>Militärische Stäbe in der Bundeswehr</b> .....	33
	<i>Harald Schaub</i>	
5.1	<b>Unterstützung des militärischen Führers</b> .....	33
5.2	<b>Stäbe in der Bundeswehr</b> .....	33
5.3	<b>Militärischer Führungsprozess</b> .....	34

5.4	<b>Aufbau eines militärischen Stabes</b> .....	34
	<b>Literatur</b> .....	36
6	<b>Führungsstäbe der Polizei</b> .....	39
	<i>Rudi Heimann</i>	
6.1	<b>Struktur des Führungsstabes</b> .....	40
6.2	<b>Arbeitsweise des Stabes</b> .....	41
6.3	<b>Räumlichkeiten</b> .....	42
6.4	<b>Personalauswahl</b> .....	42
6.5	<b>Fachberater, Verbindungspersonen und -beamte</b> .....	43
	<b>Literatur</b> .....	44
7	<b>Führungsstäbe der Feuerwehr</b> .....	45
	<i>Christoph Lamers</i>	
7.1	<b>Rechtliche Grundlagen</b> .....	45
7.2	<b>Gliederung und Aufgaben des Stabes</b> .....	45
7.3	<b>Stabsräume</b> .....	47
7.4	<b>Stabspersonal und Ausbildung</b> .....	47
7.5	<b>Kommunikation</b> .....	47
7.6	<b>Einsatzhäufigkeit und Übungen</b> .....	48
	<b>Literatur</b> .....	48
8	<b>Einbindung bayerischer Rettungsdienste in die Stabsarbeit</b> .....	49
	<i>Stefan Scheidmantel</i>	
8.1	<b>Sanitätseinsatzleitung (SanEL)</b> .....	49
8.2	<b>Aufgaben des LNA und des OrgL am Schadensort</b> .....	50
8.3	<b>Ausbildung von LNA und OrgL</b> .....	50
8.4	<b>Unterstützungsgruppe (UG SanEL)</b> .....	51
8.5	<b>Örtliche Einsatzleiter (ÖEL)</b> .....	51
9	<b>Stäbe in der Katastrophenabwehr der Freien und Hansestadt Hamburg</b> .....	55
	<i>Thomas Melchert</i>	
9.1	<b>Besonderheiten der Stadtstaatlichkeit</b> .....	55
9.2	<b>Rechtsgrundlagen</b> .....	55
9.3	<b>Katastrophenschutzbehörden und ihre Stäbe</b> .....	56
9.4	<b>Aufgaben des Zentralen Katastrophendienststabes – ZKD</b> .....	58
9.5	<b>Stabsräume und Stabspersonal</b> .....	58
9.6	<b>Vernetzung der Stäbe und Stabssoftware</b> .....	58
10	<b>Aufgaben und Struktur eines Verwaltungsstabes am Beispiel Nordrhein-Westfalen</b> .....	61
	<i>Maïke Kranaster</i>	
10.1	<b>Verantwortlichkeiten</b> .....	61
10.2	<b>Strukturen und Aufgaben des Krisenstabes</b> .....	61
10.3	<b>Hierarchien im Krisenmanagement</b> .....	63
10.4	<b>Ausstattung und Ressourcen</b> .....	64
	<b>Literatur</b> .....	64

11	<b>Politische Stäbe am Beispiel des Krisenstabes des Landes Hessen</b> .....	65
	<i>Rudi Heimann</i>	
11.1	<b>Struktur des Krisenstabs</b> .....	66
11.2	<b>Presse- und Öffentlichkeitsarbeit</b> .....	67
11.3	<b>Daten- und Informationsmanagement</b> .....	67
12	<b>Krisenbewältigungsstrukturen in der chemischen Industrie: Das Instrument betriebliche Notfall- und Krisenstäbe</b> .....	69
	<i>Stephan Hummel, Norbert Jetten</i>	
12.1	<b>Zielsetzung</b> .....	69
12.2	<b>Relevante Szenarien</b> .....	69
12.3	<b>Aufbau und Struktur</b> .....	70
12.4	<b>Entwicklungen</b> .....	71
	<b>Literatur</b> .....	73
13	<b>Krisenstäbe in Wirtschaftsunternehmen</b> .....	75
	<i>Katrin Osarek</i>	
13.1	<b>Struktur von Unternehmenskrisenstäben</b> .....	75
13.2	<b>Auf welche Ressourcen kann zurückgegriffen werden?</b> .....	75
13.3	<b>Aufgaben von Unternehmenskrisenstäben</b> .....	76
13.4	<b>Krisenstäbe und Wirtschaftlichkeitsüberlegungen</b> .....	77
13.5	<b>Fazit</b> .....	78
<b>III</b>	<b>Führen und Entscheiden im Stab</b>	
14	<b>Planung und Kontrolle von Lagen mit Zeitstrahl in Abhängigkeit von Führungsphilosophien in Führungsstäben</b> .....	81
	<i>Florentin v. Kaufmann</i>	
14.1	<b>Aufgabenstellung bei der Umsetzung von Entschlüssen</b> .....	81
14.2	<b>Einfluss der Zeit auf die Führung von Lagen</b> .....	82
14.3	<b>Zeitstrahl als Planungsinstrument</b> .....	84
14.3.1	Zeitstrahl zur Vorbereitung des Entschlusses.....	84
14.3.2	Zeitstrahl zur Ausplanung des Entschlusses.....	85
14.3.3	Zeitstrahl als Instrument des Controllings.....	86
14.4	<b>Fazit</b> .....	86
	<b>Literatur</b> .....	87
15	<b>Grundsätze und Leitlinien zum Führen von (Unternehmens-)Krisenstäben</b> .....	89
	<i>Axel Bédé</i>	
15.1	<b>Prozessorganisation und Problemlösung trennen</b> .....	89
15.2	<b>Einhaltung des Zyklus der Stabsarbeit</b> .....	90
15.3	<b>Vor die Lage kommen</b> .....	90
15.4	<b>»Worst-Case«-Denken, positiv Führen – Kein Widerspruch!</b> .....	91
15.5	<b>Wichtigkeit vor Dringlichkeit</b> .....	91
15.6	<b>Wer führt, muss frei sein von Arbeit</b> .....	92
15.7	<b>Klare Führungs- und Vertretungsregelungen</b> .....	92
15.8	<b>Schaffung einer konstruktiven Gesprächskultur</b> .....	93

15.9	<b>Kein »Krisenstabtourismus«</b> .....	93
15.10	<b>Entscheiden Sie!</b> .....	94
	<b>Literatur</b> .....	95
16	<b>Lagebewertung in Führungsstäben der Feuerwehr</b> .....	97
	<i>Christoph Lamers</i>	
	<b>Literatur</b> .....	102
17	<b>Lagebesprechungen und gemeinsame mentale Modelle</b> .....	103
	<i>Robert Zinke, Gesine Hofinger</i>	
17.1	<b>Lagebesprechungen</b> .....	103
17.1.1	Ziele.....	103
17.1.2	Ablauf: Vorgaben und Hilfsmittel.....	104
17.1.3	Lagevortrag als Bestandteil von Lagebesprechungen.....	104
17.1.4	Durchführung.....	105
17.2	<b>Gemeinsame mentale Modelle</b> .....	106
17.2.1	Begriffsklärung.....	106
17.2.2	GMM durch Lagebesprechungen.....	106
17.3	<b>Fazit</b> .....	106
	<b>Literatur</b> .....	107
18	<b>Programmierte Entscheidungen und Entscheidungshilfen in der Stabsarbeit</b> .....	109
	<i>Gerd Thielmann, Gesine Hofinger</i>	
18.1	<b>Status und Phasenverlauf von Entscheidungen</b> .....	109
18.2	<b>Programmierte Entscheidungen</b> .....	110
18.3	<b>Formen vorgedachter Entscheidungen in der Stabsarbeit</b> .....	111
18.4	<b>Entscheidungshilfen für nicht vorgedachte, komplexe Situationen</b> .....	112
18.5	<b>Strukturiertes Entscheiden statt Aktionismus</b> .....	113
18.6	<b>FOR-DEC als Methode auch für Stäbe</b> .....	113
18.7	<b>Ausblick</b> .....	114
	<b>Literatur</b> .....	114
19	<b>Sind Bauchentscheidungen (intuitive Entscheidungen) in der Stabsarbeit möglich?</b> .....	117
	<i>Gerd Thielmann</i>	
19.1	<b>Bauchentscheidungen und Intuition</b> .....	117
19.2	<b>Bauchentscheidungen in der Stabsarbeit?</b> .....	118
19.3	<b>Entscheidung über die Entscheidungsmethode – macht’s die Mischung?</b> .....	120
	<b>Literatur</b> .....	121
20	<b>Flexible Stäbe durch Berücksichtigung der Handlungsfelder Planung und Einsatz</b> .....	123
	<i>Florentin v. Kaufmann</i>	
20.1	<b>Formen von Koordination</b> .....	123
20.2	<b>Folgerung aus der Voraus- und Feedbackkoordination für die Stabsarbeit</b> .....	124
20.3	<b>Handlungsfeld Einsatz</b> .....	125
20.4	<b>Handlungsfeld Planung</b> .....	126

20.5	<b>Organisation des Stabes</b> .....	126
20.5.1	Organisation für das Handlungsfeld Einsatz .....	126
20.5.2	Organisation des Stabes im Handlungsfeld Planung .....	127
20.6	<b>Ausblick und Zusammenfassung</b> .....	128
	<b>Literatur</b> .....	128
21	<b>Einfluss individueller Human Factors auf Stabsarbeit</b> .....	129
	<i>Laura Künzer, Gesine Hofinger, Mareike Mähler</i>	
21.1	<b>Ist das denn wirklich so schwer? Unsicherheit aufgrund von Komplexität</b> .....	129
21.1.1	Fehlende Routine .....	129
21.1.2	Kontrolle, Bestimmtheit und Kompetenz .....	130
21.2	<b>Situationsbewusstsein und das Problem »vor die Lage zu kommen«</b> .....	130
21.3	<b>Informationsverarbeitung und der Einfluss eigener Erwartungen</b> .....	131
21.4	<b>Planen und Entscheiden und aktionistisches Durchwursteln</b> .....	131
21.5	<b>»Wir sind nicht gereizt, hungrig und müde« – Selbstmanagement im Stab</b> .....	132
21.5.1	Emotion und Stress .....	132
21.5.2	Hunger, Durst und Müdigkeit .....	132
	<b>Literatur</b> .....	133
22	<b>Stress und Stressbewältigung im Stab</b> .....	135
	<i>Laura Künzer</i>	
22.1	<b>Stress – Was ist das?</b> .....	135
22.1.1	Stress ist nicht das Gleiche wie Aktivierung – Aktivierung tut gut .....	135
22.1.2	Stressoren – Auslöser von Stress .....	137
22.1.3	Akute Stressoren im Stab .....	137
22.2	<b>Was macht Stress mit uns?</b> .....	138
22.2.1	Verhalten (B) .....	138
22.2.2	Emotionen (E) .....	139
22.2.3	Physiologische Reaktionen (S) .....	139
22.2.4	Veränderung des Denkens (T) .....	139
22.3	<b>Was können Stäbe tun? – Ressourcen gegen Stress</b> .....	140
22.3.1	Stufe 1 – Prävention .....	140
22.3.2	Stufe 2 – Bewältigung .....	141
22.3.3	Stufe 3 – Nachsorge .....	142
	<b>Literatur</b> .....	142
<b>IV</b>	<b>Stabsräume: Konzepte und Gestaltung</b>	
23	<b>Mobile und abgesetzte Befehlsstellen am Beispiel eines Spezialeinsatzkommandos</b> .....	145
	<i>Tobias Meier, Norbert Kanschus</i>	
23.1	<b>Mobile Befehlsstellenarbeit</b> .....	145
23.2	<b>Aufbaustruktur und Einzelaufträge in der Befehlsstelle EA Tatobjekt</b> .....	146
23.2.1	Entscheidungsebene .....	146
23.2.2	Funktionsebene .....	147
23.2.3	Verbindungselement .....	148
23.3	<b>Infrastruktur der BefSt EA TO</b> .....	149
23.3.1	Allgemeine Anforderungen .....	149

23.3.2	IT-Infrastruktur .....	149
23.3.3	Visualisierung .....	150
23.3.4	Kommunikation .....	150
23.3.5	Dokumentation .....	150
23.3.6	Abgesetzte Befehlsstellen .....	151
23.3.7	Mobile Befehlsstelle im Fahrzeug .....	151
	<b>Literatur</b> .....	152
24	<b>Praxisbeitrag: Planung und Gestaltung von Stabsräumen am Beispiel zweier Hamburger Katastrophenschutzstäbe</b> .....	153
	<i>Christian Dührkop, Gesine Hofinger</i>	
24.1	<b>Vor der Planung: Auftrag und Rahmenbedingungen</b> .....	153
24.2	<b>Vorbereitung: Von anderen lernen</b> .....	154
24.3	<b>Planung der Räumlichkeiten</b> .....	154
24.3.1	Raumanordnung in Hamburg-Altona .....	155
24.3.2	Raumanordnung in Hamburg-Mitte .....	156
24.4	<b>Technische Ausstattung</b> .....	156
24.5	<b>Planen, bauen, testen</b> .....	157
24.6	<b>Fazit: »Top-10«-Prinzipien für Stabsräume</b> .....	157
25	<b>Praxisbeitrag: Krisenstabsräume für Verwaltungen</b> .....	159
	<i>Maïke Kranaster</i>	
25.1	<b>Raumbedarf von Krisenstäben</b> .....	159
25.2	<b>Anforderungen an Räumlichkeiten für Stabsarbeit</b> .....	160
25.2.1	Zugangsregelung, Abgeschiedenheit .....	160
25.2.2	Technische Ausstattung .....	160
25.3	<b>Stabsraum</b> .....	161
25.3.1	Raumgröße und Möblierung .....	161
25.3.2	Technikausstattung .....	161
25.4	<b>Nachrichtenzentrale</b> .....	162
25.5	<b>Gemeinsame Nutzung von Besprechungsräumen durch den Stab und die übrige Verwaltung</b> .....	162
26	<b>Praxisbeitrag: Lagezentrum des Industrieparks Höchst</b> .....	163
	<i>Günter Horn, Martin Schnauber</i>	
26.1	<b>Sitzordnung im Stabsraum</b> .....	163
26.2	<b>Visualisierungsmittel im Stabsraum</b> .....	165
26.3	<b>Nachrichtenraum und Sekretariat</b> .....	165
26.4	<b>Weitere Räume</b> .....	166
27	<b>Entstehung eines Stabsraummodells</b> .....	167
	<i>Rudi Heimann, Gunther Lockner</i>	
	<b>Literatur</b> .....	170
28	<b>Praxisbeitrag: Relevanz der Sitzposition für die Informationsaufnahme in Stabsräumen</b> .....	171
	<i>Rudi Heimann, Swen Eigenbrodt</i>	
28.1	<b>Stabsraum mit Zweikreis-Modell</b> .....	171

28.2	<b>Sitzposition und Wahrnehmbarkeit von Informationen</b> .....	172
28.3	<b>Stabsraumgestaltung als Planungsaufgabe – Positionierung als Führungsaufgabe</b> ... ..	173
	<b>Literatur</b> .....	174
29	<b>Übertragbarkeit von Architekturkonzepten auf Stabsräume</b> .....	175
	<i>Ingrid Knigge</i>	
29.1	<b>Moderne Bürokonzepte</b> .....	175
29.2	<b>Gemeinsamkeiten des Arbeitens in offenen Bürostrukturen und im Stabsraum</b> .....	176
29.3	<b>Unterschiede zwischen Arbeiten in offenen Bürostrukturen und im Stabsraum</b> .....	177
29.4	<b>Planung nutzerangepasster Arbeitsflächen: Der Mensch im Mittelpunkt</b> .....	178
29.5	<b>Fazit</b> .....	180
	<b>Literatur</b> .....	180
<b>V</b>	<b>Kommunikation und Informationsflüsse</b>	
30	<b>Informationsmanagement im Krisenstab</b> .....	183
	<i>Andreas Queck, Harald Gonner</i>	
30.1	<b>Verfügbarkeit von Informationen im Krisenstab</b> .....	183
30.2	<b>Situationsbewusstsein (Lageverständnis) – Situational Awareness</b> .....	184
30.3	<b>Techniken, um Situationsbewusstsein im Krisenstab zu erlangen</b> .....	185
30.4	<b>Common Recognized Information Picture – CRIP:</b>	
	<b>Gemeinsam anerkanntes Lagebild</b> .....	186
	<b>Literatur</b> .....	189
31	<b>Belegfluss im polizeilichen Führungsstab</b> .....	191
	<i>Rudi Heimann</i>	
31.1	<b>Hintergrund</b> .....	191
31.2	<b>Zugrunde liegende Prinzipien und Ziele</b> .....	191
31.3	<b>Aufbau des Beleges</b> .....	192
31.4	<b>Belegfluss</b> .....	194
	<b>Literatur</b> .....	197
32	<b>Praxisbeitrag: Kommunikationsmittel im Verwaltungsstab</b> .....	199
	<i>Maike Kranaster</i>	
32.1	<b>Informationsflüsse im Krisenstab</b> .....	199
32.2	<b>Kommunikation im Stabsraum mit und ohne Technik</b> .....	199
32.2.1	Der technikfreie Stabsraum .....	200
32.3	<b>Von analog nach digital</b> .....	201
32.3.1	Vierfachvordruck .....	201
32.3.2	Meldebogen .....	201
32.3.3	E-Mails.....	202
32.3.4	Stabssoftware.....	202
32.3.5	Telefon und Fax .....	203
32.3.6	Fax .....	203
	<b>Zugrunde liegende Literatur</b> .....	203
33	<b>Visualisierung im Stab</b> .....	205
	<i>Rudi Heimann</i>	
33.1	<b>Zielgruppe und Rückschlüsse für die Darstellung</b> .....	205

33.2	<b>Ziele der Visualisierung</b> .....	205
33.3	<b>Eigenschaften der Daten</b> .....	206
33.4	<b>Die »Visualisierer«</b> .....	206
33.4.1	Menschliche Wahrnehmung .....	206
33.5	<b>Gestaltungsmerkmale der Informationsdarstellung</b> .....	207
33.6	<b>Visualisierung und Dokumentation</b> .....	207
33.7	<b>Verwendung von Bildern</b> .....	208
33.8	<b>Inhalte der Visualisierung</b> .....	209
33.9	<b>Fazit</b> .....	209
	<b>Literatur</b> .....	210
34	<b>Software zum Informations- und Kommunikationsmanagement in Stäben</b> .....	211
	<i>Rudi Heimann</i>	
34.1	<b>Vorbemerkungen</b> .....	211
34.2	<b>Abzudeckende Teilprozesse des Informationsmanagements</b> .....	212
34.3	<b>Qualitätsmerkmale des Informationsmanagements im Stab</b> .....	212
34.3.1	Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung .....	213
34.3.2	Informationsmenge und Antizipation .....	213
34.3.3	Informationssteuerung über Hierarchie- und Führungsebenen hinweg .....	213
34.3.4	Bewertung »weicher« Daten .....	214
34.4	<b>Merkmale einer Softwarelösung</b> .....	214
34.4.1	Informationspool und erweiterter virtueller Belegfluss .....	214
34.4.2	Merkmale von Datensätzen im Informationspool .....	215
	<b>Literatur</b> .....	217
35	<b>Sprachliche Kommunikation im Stab – Grundsätze des Sprechens und Schreibens</b> .....	219
	<i>Gesine Hofinger</i>	
35.1	<b>Kommunikation im Stab – Ein Drei-Ebenen-Modell</b> .....	219
35.2	<b>Informationstransfer</b> .....	220
35.3	<b>Verständnis sichern</b> .....	222
35.3.1	Explizit kommunizieren: Das »Selbstverständliche« erklären .....	222
35.3.2	Gemeinsame mentale Modelle und Common Ground .....	222
35.3.3	Tragfähige Arbeitsbeziehungen .....	223
35.4	<b>Den Rahmen setzen: Voraussetzungen für Kommunikation schaffen</b> .....	223
	<b>Literatur</b> .....	224
36	<b>Praxisbeitrag: Reden ist Gold: Bedeutung und Funktion der Krisenkommunikation im Krisenmanagement</b> .....	225
	<i>Katharina Becker</i>	
36.1	<b>Warum Krisenkommunikation unabdingbar ist</b> .....	225
36.1.1	Schneller, weiter, unkontrollierbarer: Das Informationsuniversum Internet .....	225
36.2	<b>Die Hunde schlafen nicht: Kommunikation als Funktion des Krisenstabes</b> .....	226
36.2.1	Nahe am Entscheider .....	226
36.3	<b>Kommunikation ist keine Einbahnstraße: Aufgaben des Presseverantwortlichen im Krisenstab</b> .....	227
36.3.1	Vorbereitung ist alles: In der Krise bleibt keine Zeit für Grundsätzliches .....	228



36.4	<b>Wenn die Krise zuschlägt: Agieren, nicht reagieren</b> .....	230
36.4.1	Erst das Ziel klarmachen, dann loslaufen .....	230
36.4.2	Bericht von der medialen Front .....	230
36.5	<b>Und zum Schluss: Die Nachbearbeitung</b> .....	231
	<b>Literatur</b> .....	231

## VI Auswahl, Ausbildung, Training

37	<b>Ausbildung und Training von Stäben</b> .....	235
	<i>Gesine Hofinger, Rudi Heimann, Maike Kranaster</i>	
37.1	<b>Stabsausbildung: Notwendig, aufwändig, nützlich</b> .....	235
37.2	<b>Lernziele und -themen</b> .....	235
37.3	<b>Lernformen</b> .....	236
37.4	<b>Grundlagen: Prozesse der Stabsarbeit lernen</b> .....	237
37.4.1	Einführung in die Stabsarbeit .....	237
37.4.2	Spezielle Ausbildung für bestimmte Funktionen .....	237
37.4.3	Teilprozessübungen .....	237
37.5	<b>Psychologische Schulungen: Den Anforderungen der Stabsarbeit gewachsen sein</b> ...	238
37.6	<b>Planbesprechung: Szenarien gedanklich durchspielen</b> .....	238
37.7	<b>Planübung</b> .....	239
37.8	<b>Rahmen- und Vollübungen: In einer fiktiven Lage als Stab handeln</b> .....	239
37.8.1	Stabsrahmenübung .....	240
37.8.2	Vollübungen .....	240
37.8.3	Übungsauswertung .....	241
37.9	<b>Ausblick</b> .....	241
	<b>Literatur</b> .....	241
38	<b>Stabsrahmenübungen für Krisenstäbe</b> .....	243
	<i>Axel Bédé, Gesine Hofinger</i>	
38.1	<b>Trainings für Krisenstäbe – Vorbereitung auf das Ungewisse</b> .....	243
38.2	<b>Vorbereitung und Planung</b> .....	244
38.2.1	Festlegen des Gesamtkonzepts .....	244
38.2.2	Auswahl der Übungsziele .....	245
38.2.3	Auswahl des Übungsszenarios .....	246
38.3	<b>Erstellen des Drehbuchs</b> .....	246
38.3.1	Besondere Funktionen – Rollen und Aufgaben .....	247
38.4	<b>Durchführung</b> .....	248
38.5	<b>Planen der Auswertung</b> .....	248
38.6	<b>Fazit</b> .....	249
	<b>Literatur</b> .....	249
39	<b>»Trainieren ohne zu frustrieren« – Coaching-Übungen mit Stäben am Beispiel der Hamburger Katastrophenschutzstäbe</b> .....	251
	<i>Thomas Melchert, Gesine Hofinger</i>	
39.1	<b>Lust und Frust – Die Übungskultur der Vergangenheit</b> .....	251
39.2	<b>Katastrophenschutzstäbe zielgruppengerecht trainieren</b> .....	252
39.3	<b>Neue Wege der Stabsausbildung und des Trainings: Coaching-Übungen</b> .....	252
39.4	<b>Coaching-Übungen in Hamburg – Module motivierender Stabsausbildung</b> .....	253

39.5	<b>Coaching für Führungspersonen?</b> .....	254
39.6	<b>Evaluation</b> .....	254
39.7	<b>Fazit</b> .....	256
	<b>Literatur</b> .....	256
40	<b>Insel in Not – Stabsübungen mit fachfremden Planspielen</b> .....	257
	<i>Robert Zinke, Gesine Hofinger, Thomas Melchert</i>	
40.1	<b>Stabsarbeit üben mit Planspielen</b> .....	258
40.1.1	Planspiele .....	258
40.1.2	Erfahrungsbasiertes Lernen: Tun und reflektieren .....	258
40.1.3	Merkmale/Vorteile von Planspielen .....	258
40.2	<b>Erfahrungswerte mit fachfremden Planspielen</b> .....	259
40.3	<b>Fazit</b> .....	261
	<b>Literatur</b> .....	261
41	<b>Wer führen will, muss üben – Die LÜKEX-Übungsserie</b> .....	263
	<i>Miriam Haritz</i>	
41.1	<b>Üben an der Spitze</b> .....	263
41.2	<b>Der Weg ist das Ziel</b> .....	263
41.3	<b>Immer neue Herausforderungen</b> .....	265
41.4	<b>Auswirkungen auf die Arbeit von Krisenstäben</b> .....	266
41.5	<b>LÜKEX matters ...</b> .....	268
	<b>Literatur</b> .....	269
42	<b>Evaluation von Übungen</b> .....	271
	<i>Katrin Osarek</i>	
42.1	<b>Warum ist die Evaluation einer Krisenstabsübung wichtig?</b> .....	271
42.2	<b>Die Rolle von Beobachtern</b> .....	271
42.3	<b>Vor der Übung</b> .....	272
42.4	<b>Ziele als essenzieller Bestandteil der Auswertung</b> .....	272
42.5	<b>Erwartungen nutzen und kritisch hinterfragen</b> .....	273
42.6	<b>Evaluationskonzept und Checkliste als Werkzeug</b> .....	273
42.7	<b>Während der Übung</b> .....	274
42.8	<b>Nach der Übung ist vor der Übung</b> .....	275
42.9	<b>Fazit</b> .....	276
	<b>Literatur</b> .....	276
43	<b>Praxisbeitrag: Personalauswahl für Stäbe</b> .....	277
	<i>Maïke Kranaster</i>	
43.1	<b>Auswahlkriterien für die Besetzung von Stäben</b> .....	277
43.1.1	Zuständigkeit .....	277
43.1.2	Kompetenz .....	277
43.1.3	Verfügbarkeit und Flexibilität .....	278
43.1.4	Bereitschaft .....	279
43.2	<b>Wie findet sich geeignetes Personal?</b> .....	279
43.3	<b>Schichtfähigkeit des Stabes</b> .....	280
	<b>Zugrunde liegende Literatur</b> .....	280

## VII Schnittstellen

44	<b>Praxisbeitrag: Schnittstelle Notfallstäbe – Krisenstäbe</b> .....	283
	<i>Günter Horn, Martin Schnauber</i>	
44.1	<b>Notfallstab und Krisenstab</b> .....	283
44.2	<b>Kriterien zur Einberufung des Krisenstabs</b> .....	284
44.3	<b>Arbeitsweise des Krisenstabs</b> .....	285
44.4	<b>Krisenstab entlastet Notfallstab</b> .....	285
44.5	<b>Getaktete Stabsarbeit</b> .....	287
44.6	<b>Krisenstabsarbeit nach Standardagenda</b> .....	288
44.7	<b>Fazit</b> .....	289
	<b>Literatur</b> .....	289
45	<b>Vernetzte Operationsführung zur Unterstützung militärischer Stäbe</b> .....	291
	<i>Harald Schaub</i>	
45.1	<b>Asymmetrische Bedrohungen als neue Form kriegerischer Bedrohung</b> .....	291
45.2	<b>Vernetzte Operationsführung</b> .....	292
45.3	<b>Vernetzte Entitäten</b> .....	293
45.4	<b>Von klassischer militärischer Kommunikation zur vernetzten Operationsführung</b> ....	294
45.5	<b>Ausblick</b> .....	294
	<b>Literatur</b> .....	295
46	<b>Fachberater der Psychosozialen Notfallversorgung in Stäben – Hintergründe und praktische Erfahrungen</b> .....	297
	<i>Mareike Mähler, Günter Nuth</i>	
46.1	<b>Führungskräfte in der Psychosozialen Notfallversorgung</b> .....	298
46.2	<b>Rolle und Aufgaben eines Fachberaters PSNV im Stab</b> .....	298
46.3	<b>Wie wird der FB PSNV von den anderen Stabsmitgliedern akzeptiert?</b> .....	300
46.4	<b>Fazit</b> .....	301
	<b>Literatur</b> .....	301
47	<b>Praxisbeitrag: Was können Unternehmensstäbe von Polizeistäben lernen?</b> .....	303
	<i>Axel Bédé</i>	
47.1	<b>Führung und Unterstützungsfunktionen</b> .....	303
47.2	<b>Führungsräume und Infrastruktur</b> .....	304
47.3	<b>Planentscheidungen, Maßnahmenkataloge und Checklisten</b> .....	304
47.4	<b>Informationsmanagement – »Wenn wir wüssten, was wir wissen«</b> .....	305
47.5	<b>Lagebilderstellung und Visualisierung</b> .....	306
47.6	<b>Nachbereitung</b> .....	307
47.7	<b>Fazit</b> .....	307
	<b>Literatur</b> .....	308
48	<b>Praxisbeitrag: Krisenstabsarbeit zwischen Methodik und Pragmatik – Praxisbeobachtungen und Empfehlungen</b> .....	309
	<i>Armin Schilling</i>	
48.1	<b>Rahmenbedingungen</b> .....	309
48.2	<b>Vor der Krise</b> .....	310

48.3	<b>Während der Krise</b> .....	311
48.4	<b>Kommunikationsmanagement</b> .....	311
48.5	<b>Informationsmanagement</b> .....	311
48.6	<b>Aufgabenmanagement</b> .....	313
48.7	<b>Controlling</b> .....	313
48.8	<b>Lagedokumentation</b> .....	314
48.9	<b>Nach der Krise</b> .....	314
48.10	<b>Fazit</b> .....	314
	<b>Literatur</b> .....	315

## **Serviceteil**

	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	318
--	-----------------------------------	-----



<http://www.springer.com/978-3-662-48186-8>

Handbuch Stabsarbeit

Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen,  
Behörden und Unternehmen

Hofinger, G.; Heimann, R. (Hrsg.)

2016, XXV, 321 S. 53 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-48186-8