

Maßnahmen zur Aufrechterhaltung eines erhöhten Sicherheitsbedürfnisses

Unfallkommunikation – aber wie?

Dipl.-Ing. Reinhard R. Lenz

Foto: shockfactor/Fotolia.com

„Haste schon gehört? Der Meier fällt länger aus, hat gestern die Finger in der Maschine gehabt!“ so brodelt nicht selten die Gerüchteküche, wenn sich Arbeitsunfälle ereignen. Jetzt ist die richtige Kommunikation das A & O, einerseits um das Informationsbedürfnis der Mitarbeiter zu befriedigen, andererseits um ihr erhöhtes Sicherheitsbedürfnis und –bewusstsein langfristig zu stabilisieren.

Wird die Kommunikation nach einem Ereignis aus der Zufälligkeit genommen und in geplante Strukturen überführt, ist ein Zugewinn an Sicherheitsbewusstsein zu erwarten. Aus einer Reihe möglicher Vorgehensweisen werden im Folgenden ein Strukturvorschlag sowie die Kriterien einer Handlungsentscheidung beschrieben. Wenn ein Bus, ein Flugzeug oder ein Zug mit mehreren Menschen verunglückt, erhält ein solches Ereignis in der Regel höhere öffentliche Resonanz als die Summe von Einzelschicksalen, die ein solches Schadensausmaß weit überschreiten (z. B. 4.000 Verkehrstote/Jahr in Deutschland). Gibt es 15 Tote und 20 Verletzte bei einem Busunglück in Birma, geht das weniger unter die Haut, als wenn es in der Heimatstadt geschieht. Sind bei einem in Spanien verunglückten Bus zwei deutsche Insassen betroffen, erweckt das Ereignis größere Aufmerksamkeit als wenn es z. B. Mexikaner getroffen hat. Das Interesse erhöht sich, je näher es zeitlich und räumlich

rückt: „Sind Menschen aus meinem Bundesland, meiner Heimatstadt oder gar meinem Stadtviertel oder meiner Straße betroffen?“

Ein Unfall im eigenen Betrieb, möglicherweise noch mit persönlich bekannten Personen, löst noch mehr persönliche Betroffenheit aus.

Es gibt Unfälle, die **nicht** der Rede wert sind und Unfälle, die der Rede wert sind.

Verlässt ein Ambulanzwagen mit Blaulicht und Martinshorn das Werkgelände, kann angenommen werden, dass dieser Vorgang alle Mitarbeiter neugierig macht. Es kann unterstellt werden, dass ein solches Ereignis ein erhöhtes Sicherheitsbedürfnis auslöst.

Die bedeutungsabhängige Reihenfolge der brennenden Fragen in vielen Mitarbeitern lautet:

- Wem ist etwas passiert? (Kenn' ich den?)
- Wie schlimm ist es? (Was hat er?)
- Wie ist es ... oder was ist passiert? (Wer war schuld?)

Diese neugierigen Fragestellungen können mit einer „Kurzmeldung“ möglichst schnell (spätestens am Folgetag) beantwortet werden. Eine anknüpfende „Vertiefungsmeldung“ mit zwangsläufigen Konsequenzen und Verhaltenshinweisen wird innerhalb einer Dreiwochenfrist empfohlen. Ein Verlängerungsimpuls kann durch eine „Betroffenenmeldung“ nachgesetzt werden.

Unfälle, die nicht der Rede wert sind können als Jahreszusammenfassung Relevanz erhalten.

1. Unfälle, die „der Rede wert“ sind

Um eine längerfristige Wirkung zu erzielen, sind einige Gedanken zur Möglichkeit einer schnellen Kurzmeldung sowie zu einer Vertiefungsmeldung innerhalb der folgenden drei Wochen zusammenzutragen.

1.1 Die Kurzmeldung

Wenn ein Unfall geschehen ist, der ein erhöhtes Sicherheitsbedürfnis auslöst, sollte dies so lange wie möglich aufrechterhalten werden. Die Neugier muss mit einer Kurzmeldung so schnell wie möglich bedient werden. Es besteht die Chance, dieses Bedürfnis in ein langfristiges Sicherheitsbewusstsein zu überführen.

Namensnennung

Kritisch ist unter Umständen die Namensnennung des Verunfallten. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass die informelle Kommunikation, abhängig von der Verletzungsschwere und dem Bekanntheitsgrad der Person, den Namen sehr schnell transportieren wird.

Unfallsschwere

Die Unfallsschwere kann als Maß für die ausgelöste Neugier angenommen werden. Es kann unterstellt werden, dass durch die Kenntnis eines dramatischen Unfalls ein erhöhtes Sicherheitsbedürfnis entsteht („Zum Glück ist mir das nicht passiert“, „Hoffentlich passiert mir so was nicht“, „Hätte mir genauso passieren können“ usw.).

Hat sich jemand die Haut aufgeritzt oder blaue Flecken geholt, ist eher von gelangweilten Reaktionen auszugehen. Das Maß dessen, was passiert sein muss, damit es im kollektiven Bewusstsein eines Unternehmens als „schlimm“ empfunden wird, kann als Gradmesser der bestehenden Sicherheitskultur interpretiert werden. Wird ein Kurzmeldesystem für jede Kleinigkeit inflationär benutzt, verliert es die ihm gebührende Aufmerksamkeit.

Bezüglich des einzelnen Mitarbeiters ist die Anzahl der Ausfalltage nicht unbedingt ein Maß für die Unfallsschwere. Die Tiefe der Wunde, die Menge verlorenen Bluts oder die Kompliziertheit eines Bruches sind von größerer Bedeutung. Insofern sind die Formulierungen immer ein Spagat zwischen spektakulär und sachlich.

Unfallhergang

Ist die Frage nach der Unfallsschwere geklärt, folgt häufig die Neugier des Rezi-

ipienten nach dem „Was?“ und „Wie?“. Wesentlich erscheint, dass die Meldung den Eindruck „aus erster Hand“ hinterlässt. Nachvollziehbar ist: Je spektakulärer der Unfallhergang verlaufen ist, umso mehr Aufmerksamkeit erregt sein Ablauf.

Grundsätzlich ist vor einer Überdramatisierung zu warnen. Die Darstellung muss authentisch bleiben. Eine einmal verspielte Glaubwürdigkeit ist nur schwer zurückzuholen.

1.2 Die Vertiefungsmeldung

Innerhalb der nächsten drei Wochen kann/sollte eine vertiefende Meldung an ausgewählte Zielgruppen gesendet werden. Es ist zu entscheiden, für welche Personen die getroffenen und umzusetzenden Maßnahmen relevant sind und ob an alle Zielgruppen die gleiche Textfassung gesandt werden kann/soll.

Sachlage

Um den Bezug zur Kurzmeldung zu knüpfen, muss die Sachlage erneut aufgenommen werden. Sie sollte eine Kurzform nicht überschreiten. Unter Umständen reichen ausgefallene, auffällige Stichworte. Bei Prosatexten wird empfohlen, nicht die gleiche Wortwahl wie in der Kurzmeldung zu treffen, sondern ggf. die Erzählperspektive zu verändern, andernfalls heißt es „Kenn ich, hab ich doch schon gelesen“.

Damit die Information nicht gleich zur Seite gelegt wird, ist in den ersten Sätzen oder durch einen anderen äußeren Aufbau schnell deutlich zu machen, dass es sich nicht um die gleiche Nachricht wie bei der Kurzmeldung handelt.

Tatsächliches Schadensausmaß

Wenn das Feld für die Akzeptanz von einzuleitenden Gegenmaßnahmen (technisch, organisatorisch, Verhaltenshinweise) bereitet werden muss, kann kurz das nunmehr absehbare, tatsächliche Schadensausmaß besprochen werden.

Verhaltensanweisungen

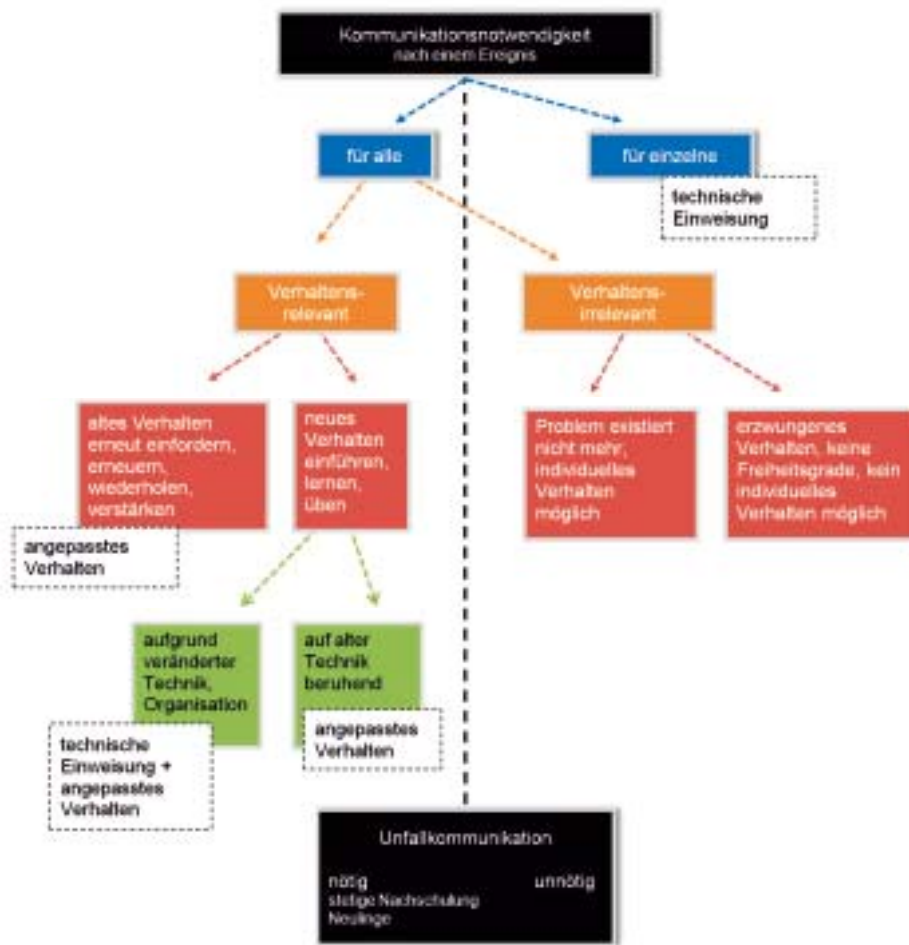
In der Vertiefungsmeldung werden erstmalig Konsequenzen aus einem Unfall kommuniziert. Die Zielsetzung lautet, dass die Botschaft aufgenommen, verstanden, verinnerlicht und zukünftig umgesetzt wird.

Maßnahmen aus einem Unfallhergang, die keine Verhaltenskonsequenz nach sich ziehen, müssen in diesem Sinne nicht kommuniziert werden (siehe Grafik) bzw. können auf diesen inhaltlichen Punkt verzichten.

Wenn Kommunikationsprozesse mit dem Ziel einer Verhaltensänderung/-anpassung als schwierig, aufwändig und langwierig eingestuft werden, macht es Sinn, länger über technische und organisatori-



Die richtige Kommunikation nach einem Unfall ist für die Befriedigung und Aufrechterhaltung des Sicherheitsbedürfnisses bei den Mitarbeitern entscheidend.



sche Lösungen nachzudenken, die keine innerbetriebliche Kommunikation erfordern (siehe rechte Seite der Grafik 1). Je komplexer die Strukturen einer Problemlösung, umso mehr Regelungsbedarf entsteht. Wird die Entscheidung getroffen, dass Maßnahmen der linken Seite aus Abbildung 1 unvermeidlich sind, kommt es dem Kommunikationsprozess entgegen, wenn möglichst wenige Reglementierungen aufgestellt werden müssen. Sind zwei oder mehrere wenn/dann- oder und/oder-Beziehungen enthalten, verkompliziert sich der Prozess. Es besteht die Gefahr, dass Informationen auf dem Weg bis zum letzten Mitarbeiter im letzten Winkel des Unternehmens verlorengehen, durcheinander geraten, vergessen werden. Wenn in Vertiefungsmeldungen Hinweise auf gewünschte Verhaltensmuster gegeben werden müssen, ist zu beachten, dass die

Aussagen Verhaltensrelevanz haben. Es ist deutlich herauszustellen, welche Einflussgrößen sich in welcher Weise positiv auf das Ergebnis auswirken. Wird mit einer Aussage versucht, jedes Fehlverhalten zu erfassen, wird die Empfehlung zwangsläufig schwammiger, unkonkreter (z.B.: Vorsicht mit Strom). Konkrete Verhaltensempfehlungen sollten so formuliert sein, dass sie zwar eine Anweisung oder Empfehlung beinhalten, aber den Eindruck vermitteln, eine eigene Entscheidung treffen zu können. Eine noch so geschliffene Konkretisierung ersetzt nicht die unumgängliche Einsicht in die Notwendigkeit einer Verhaltensmaßnahme. Ob der schriftliche Weg für die Begründung einer Maßnahmen richtig ist, muss von Fall zu Fall überprüft werden (alternativ: mündlich, Demonstrationen, Übungen usw.). Eine schlüssige Begrün-

dung ist für die Akzeptanz von Maßnahmen und damit für eine hohe freiwillige Umsetzungsquote von außerordentlicher Bedeutung.

In Anbetracht der Informationsflut, die auf jeden Mitarbeiter oder auf Führungspersonen einströmen, sind in Bezug auf die notwendige Kürze eines Textes Redundanzen zu vermeiden.

1.3 Die Betroffenenmeldung

Gelangt man bei Unfällen, die der Rede wert sind, zu der Auffassung, dass es sinnvoll ist, den Kommunikationsprozess zeitlich weiter auszudehnen und das Interesse aufrechtzuerhalten, kann der Betroffene zu Wort kommen.

Bei dieser Nachricht verstärkt sich die Botschaft, wenn glaubhaft verbalisiert und nachvollziehbar persönliche Betroffenheit spürbar wird. Bezüglich der Lesemotivation scheint weiterhin von Bedeutung, dass die privaten Konsequenzen der verunfallten Person ganz persönlich aufgezeigt werden.

2. Unfälle, die „nicht der Rede wert“ sind

In Betrieben mit einer niedrigen Quote an meldepflichtigen Unfällen wird bezüglich der Unfallprävention die Entwicklung von Unfällen mit einem Arbeitsausfall von „einem Tag und mehr“, von Erstmeldungen (auch Erstbehandlung, Verbandsbucheintragen genannt) oder gar von Beinaheunfälle betrachtet und analysiert. Unter Berücksichtigung des Kontextes, in welchem Kommunikation stattfindet ist es bei geringem Schadensausmaß wesentlich schwieriger, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu erreichen. Daraus abgeleitete zusätzliche Anstrengungen/Aufwendungen oder subjektiv empfundene Arbeiterschwernisse (z.B. Brillentragepflicht) sind noch schwerer nachvollziehbar. Soll die Kommunikation von Unfällen mit geringem Schadensausmaß Sinn machen und nicht etwa Abwehr auslösen, müssen der Wert und die Konsequenz dieser Meldungen in den Köpfen der Beteiligten bereits mit hoher Priorität platziert sein.

Zeigt sich, dass eine Bewusstseinerhöhung nötig ist, kann ein Prozess unterstellt werden, der über eine längere Zeit entwickelt werden muss. Erfahrungen belegen, dass dieses Ziel in Workshops oder Seminaren schneller und intensiver zu erreichen ist, als über schriftliche Mitteilungen mit hohem Streuverlust (Krankheit, Wertschätzung, Urlaub).

Erst wenn die Bedeutung und Erfassung von z.B. „Beinaheunfällen“ (neben allen anderen wichtigen Produktionsthemen) hochrangig verankert ist, können Bagatellfälle in gleicher Weise kommuniziert werden wie Unfälle, die „der Rede wert“ sind. Solange nicht von einer ausreichenden Bedeutungsgröße ausgegangen werden kann, muss mit Abwehrreaktionen gerechnet werden. Immer wenn nicht gegen die Sache argumentiert werden kann (wer kann sich schon erlauben, gegen mehr

Sicherheit zu votieren), ist als bewährtes Mittel beobachtbar, dass Nebenschauplätze aufgebaut werden (Form, Farbe, Rechtschreibung usw. wird kritisiert).

Eine begrenzte Bedeutungserhöhung ist zu erwarten, wenn Ereignisse mit geringfügigem Schaden mit dem Tenor kommuniziert werden: Was hätte alles passieren können, wenn ...? Im Privatleben ist zu beobachten, dass Relationen aufgestellt werden, um zu trösten oder zu loben. („Wenn du jetzt auch noch abgestürzt wärst, dann hättest du dir aber die Rippen gebrochen“, „Schau mal, dem geht's doch noch schlechter.“ „Wenn es dir so ginge wie dem da, dann könntest du klagen.“)

Eine Bedeutungserhöhung von Unfällen mit geringem Schadensausmaß kann erzielt werden, wenn Sammlungen oder Jahresmeldungen bekannt gegeben wer-

den. Eine weitere Steigerung ist zu erwarten, wenn aus der Vielzahl von Ereignissen nachvollziehbar relevante Verhaltensmuster, technische und organisatorische Maßnahmen herausgeschält und bekannt gegeben werden können.

Autor

Reinhard R. Lenz
Inhaber des Instituts
für Schulung und
Medienentwicklung



E-Mail: info@institut-input.de
www.institut-input.de