



PARADIGM SHIFTS

von Larry Wilson

**KRITISCHE ENTSCHEIDUNGEN (2) –
WIE WIR UNSER
RISIKO UND UNSERE
#10 FEHLERANFÄLLIGKEIT
BEWUSST ERHÖHEN**

 **SAFESTART®**

#10

Im letzten Artikel haben wir uns mit der Frage beschäftigt, unter welchen Bedingungen wir uns „Ausnahmen von der Regel“ genehmigen und Sicherheitsvorschriften bewusst missachten – mit teils schwerwiegenden Folgen. Doch es gibt noch weitere Fälle, in denen wir durch unsere Entscheidungen das Risiko einer Situation bewusst vergrößern. So unterliegen wir einer Kontrollillusion: Tätigkeiten, bei denen wir uns nur verletzen, wenn wir einen Fehler machen, halten wir für ungefährlicher als solche, bei denen wir diese Kontrolle nicht haben. Beispielsweise hat kaum jemand Angst davor, Auto zu fahren, während viele Menschen unter Flugangst leiden. Und noch auf eine andere Art vergrößern wir unser Verletzungsrisiko: Nämlich dann, wenn falsche Entscheidungen von der Ausnahme zur Regel werden und wir uns riskante Verhaltensmuster angewöhnen. Kommt dann noch etwas Unvorhergesehenes dazu, lassen sich Unfälle oft nicht mehr vermeiden. Erfahren Sie in Folge 10 der Paradigmenwechselreihe, wie wir unser Risiko oftmals bewusst vergrößern und welche Mechanismen und Entscheidungen diesem Verhalten zugrunde liegen.

Jeder von uns trifft fatale Entscheidungen, wenn er unter dem Einfluss von Hektik, Frustration, Müdigkeit und Selbstüberschätzung – oder einer Kombination aus mehreren dieser vier Zustände – steht. Oftmals handelt es sich bei diesen Entscheidungen um eine „einmalige Ausnahme“: Einmal wird auf den Gesichtsschutz verzichtet, weil es schon kurz vor Feierabend ist und ja ganz schnell geht.

Oft besteht die „Ausnahme“ darin, dass man auf etwas verzichtet, das nicht unbedingt notwendig ist, aber bei einem Unfall oder einem unvorhergesehenen Ereignis die Konsequenzen verringern würde. Denn egal, wie eilig man es hat: Man kann ein Auto nicht ohne Schlüssel starten – aber man kann losfahren, ohne sich anzuschallen. Sie würden wahrscheinlich nicht in ein Kanu oder ein kleines Boot steigen ohne Ruder – aber Sie könnten die Schwimmwesten vergessen oder sogar bewusst entscheiden, diese nicht mitzunehmen.

WENN DAS RISIKO VON EINEM FEHLER ABHÄNGT

Erinnern wir uns an das erste Beispiel im ersten Artikel zu den fatalen Entscheidungen: Um die Schutzvorrichtung von einem Winkelschleifer zu entfernen, muss man zumindest kurz nachdenken und sich etwas anstrengen – wenn auch nicht so sehr, wie wenn man 15 Minuten zur

Werkzeugausgabe laufen muss und 15 Minuten zurück. Hätte aber der Mitarbeiter kurz innegehalten und sich zuerst gefragt, warum er etwas anders als sonst machte, dann reflektiert, ob er das, was er da gerade tat, aufgrund von Hektik, Frustration, Müdigkeit und Selbstüberschätzung tat, und schließlich überlegt, was schlimmstenfalls passieren könnte, dann hätte die realistische Chance bestanden, dass er den Schutz nicht entfernt hätte und sich nicht die Sehnen seiner Hand durchtrennt hätte. Der Trick besteht also darin, die Technik des Self-Triggerring anzuwenden, das heißt: zurück in den Moment zu kommen und sich genau diese Fragen zu stellen. Durch diese einfache Maßnahme könnten viele dieser „Ausnahmen von der Regel“ und in der Folge ernsthafte Verletzungen und Todesfälle vermieden werden.

Auf der anderen Seite gibt es jedoch auch Menschen, die es sich zur Gewohnheit gemacht haben, bestimmte Sicherheitsvorrichtungen nicht zu nutzen oder Verfahrensregeln zu missachten, die dazu beitragen, Risiken weiter zu minimieren. Sie haben sich dieses riskante Verhalten zur Gewohnheit gemacht – und Gewohnheiten zu ändern ist, wie wir alle wissen, anstrengend. Umso lieber halten wir an ihnen fest. Doch auch hier gibt es effektive Vorgehensweisen, die zur Verhaltensänderung beitragen können. Wir können Beinahe-Unfälle reflektieren und daraus lernen und darüber nachdenken, wie ein Unfall hätte schlimmer kommen können. Je nachdem, ob wir uns gewohnheitsmäßig oder ausnahmsweise riskant verhalten, indem wir Vorschriften missachten, gibt es also unterschiedliche Möglichkeiten, dieses Verhalten zu vermeiden und so sicherer zu werden. Machen wir eine einmalige Ausnahme, so ist dies meist die Folge von Hektik, Frustration oder Müdigkeit – wir können also die Technik des Self-Triggerring anwenden. Ist das riskante Verhalten jedoch schon zur Gewohnheit geworden, so helfen uns die beiden eben genannten Vorgehensweisen (Reflexion von Beinahe-Unfällen und Beantwortung der Frage „Wie hätte es schlimmer kommen können?“). Die Grafik zeigt die Ausgangssituation und die passende Strategie im Überblick.



KRITISCHE ENTSCHEIDUNGEN (2) – WIE WIR UNSER RISIKO UND UNSERE FEHLERANFÄLLIGKEIT BEWUSST ERHÖHEN

Aber dennoch: Das Problem der fatalen Entscheidungen erschöpft sich nicht in gewohnheitsmäßig riskantem Verhalten aufgrund von Selbstüberschätzung oder riskanten Entscheidungen infolge von Eile, Frust oder Müdigkeit. Es ist ein differenziertes Problem, das ich im Folgenden an einem persönlichen Erlebnis verdeutlichen werde.

DIE ILLUSION VON KONTROLLE

Menschen neigen dazu, Risiken, die sie vermeintlich selbst beeinflussen können, zu unterschätzen – andere dagegen zu überschätzen. So leiden zahlreiche Menschen unter Flugangst – obwohl Statistiken zeigen, dass die Gefahr, bei einem Flugzeugabsturz ums Leben zu kommen deutlich geringer ist, als bei einem Verkehrsunfall. Der Unterschied ist aber, dass wir im Auto selbst hinter dem Steuer sitzen und deshalb der Meinung sind, das Geschehen kontrollieren zu können. Wohingegen wir uns beim Fliegen in die Hände des Piloten und der Technik begegnen müssen – was uns ein Gefühl von Ausgeliefertsein gibt, das wir nicht mögen. Dennoch: Statistiken, Gefährdungsbeurteilungen und rationale Argumente können diesem Gefühl nichts entgegensetzen.

Ich persönlich habe die Illusion der Kontrolle am eigenen Leib erfahren, als ich 1994 mit zwei Freunden beim Skifahren in Val d'Isère, Frankreich, war. Wir alle waren erfahrene Skifahrer und waren schon oft gemeinsam in Kanada Ski gefahren. Dennoch: Skifahren ist eine riskante Sportart, bei der man leicht stürzen kann und sich auch schwer verletzen. Doch es gibt noch weitere Risiken, vor allem in einem großen Ski-Resort wie Val d'Isère, wo man auch abseits der Piste fahren kann.

Nach einem Schneesturm war fast ein Meter Neuschnee gefallen – und wir beschlossen, abseits der Piste im Tiefschnee zu fahren. Dies taten wir einen halben Tag lang. Doch gegen Nachmittag wurde es immer schwieriger,



noch unberührte Flecken zu finden. Meine Begleiter waren mit Karten und Kompass ausgerüstet und so konnten wir weitere zwei Stunden Neuschnee am Nachmittag genießen. Die nächste Abfahrt wollten wir durch einen steilen, schmalen Kanal zwischen zwei hohen Schneebergen machen. Ich war der dritte in der Reihe und wir genossen Pulverschnee. Doch plötzlich stoppte die erste in der Reihe, dann der zweite und schließlich ich. Was war passiert? Elaine, die vorausfuhr, hatte gerade noch rechtzeitig bemerkt, dass wir durch die falsche Schlucht abgefahren waren – sie endete in einem Abgrund. Nun mussten wir seitwärts mit unseren Skiern den Berg wieder hinaufsteigen – eine immense Anstrengung bei der Kälte. Wäre ich gefallen, ich hätte die anderen womöglich mitgerissen.

Nach einigen hundert Metern Aufstieg sah ich den Gipfel – und die Aussicht auf Sicherheit, die wir nun erreichen konnten. In diesem Moment begriff ich: Ein Risiko, das man nicht selbst beeinflussen kann, bleibt immer gleich. Ein Risiko, auf das man selbst Einfluss hat, vergrößert sich im Laufe der Zeit tendenziell. Denn statt weniger Fehler zu machen und keinen Irrtümern aufzusitzen, machen wir mehr Fehler und irren uns häufiger. Wir denken, wir müssten einfach nur „aufpassen“. Doch das reicht nicht. In unserem Fall hatte ich auf meine Begleiter und ihre Ausrüstung blind vertraut. Ich hatte keinen Gegencheck gemacht – genauso wenig wie sie. Das hatte uns in eine lebensgefährliche Lage gebracht. Denn Skifahren ist – anders als beispielsweise Basketball – ein Sport, bei dem Verletzungen in erster Linie durch eigene Fehler und Irrtümer passieren. Deshalb vergrößert sich bei diesem Sport das Risiko über die Zeit hinweg: Wir neigen immer stärker zur Selbstüberschätzung.

WARUM WIR UNS ABSICHTLICH ABLENKEN LASSEN

Leider vergrößern wir auch noch auf eine andere Art unsere Risiken ganz bewusst: Nämlich dann, wenn wir Dinge tun, von denen wir genau wissen, dass sie uns ablenken und wir dadurch die Gefahr vergrößern, die ersten beiden kritischen Fehler zur gleichen Zeit zu machen: Wir haben weder den Kopf noch die Augen bei der Sache. Wir vergrößern also bewusst das Risiko eines „Schutzlosen Moments“ – auch wenn uns die möglichen Folgen vielleicht nicht ganz klar sind. Das wohl am häufigsten genannte Beispiel in diesem Kontext ist das Schreiben oder Lesen von Textnachrichten auf dem Handy, während man unterwegs ist – sei es zu Fuß im Straßenverkehr oder in der Lagerhalle, am Steuer eines Autos oder als Fahrer eines Gabelstaplers.

Eine wichtige Rolle spielt hier die Gewohnheit. Besonders dann, wenn man sich schon so daran gewöhnt hat, beim Autofahren Nachrichten ins Handy zu tippen, dass man gar nicht mehr darüber nachdenkt. Dennoch ist das nicht die Regel: Die meisten schreiben während des Autofahrens keine Nachrichten und telefonieren nicht einmal. Aber, wie bereits beschrieben: Die meisten machen auch einmal eine Ausnahme, wenn genug Hektik, Frust, Müdigkeit und Selbstüberschätzung im Spiel sind.

#10

KRITISCHE ENTSCHEIDUNGEN (2) – WIE WIR UNSER RISIKO UND UNSERE FEHLERANFÄLLIGKEIT BEWUSST ERHÖHEN

Wenn sie also eine Ausnahme von ihren eigenen Regeln machen, dann haben sie zuvor darüber nachgedacht. Es ist ihre bewusste Entscheidung, aufs Handy zu schauen, obwohl sie gerade fahren oder sich bewegen. Aber sie wissen, sie können eine Sekunde wegschauen, solange sie nur ihre Augen dann gleich wieder zurück auf die Straße oder den Weg bringen. Meistens achten wir auch darauf, dass wir nur dann etwas anderes tun, wenn das Unfallrisiko gering scheint – beispielsweise dann, wenn wenig Verkehr ist und keine Kurven kommen. Wir wissen: So lange wir unseren Kopf bei der Sache haben und das Risiko abschätzen können, können wir auch für eine Sekunde wegschauen ohne dass etwas passiert. Aber je öfter wir das machen, desto normaler wird es. Schnell wird die Ausnahme zur Regel – und zur gefährlichen Gewohnheit.

DIE EXTRA-SEKUNDE: EINE UNVORHERGESEHENE ABLENKUNG KOMMT HINZU

Immer noch ist alles OK – bis diese „Extra-Sekunde“ kommt. Sie haben auf etwas abseits der Straße geschaut – ob es nun eine Textnachricht oder das Werbeschild eines Supermarktes war... etwas hat Ihre Aufmerksamkeit eine „Extra-Sekunde“ lang, die Sie nicht einkalkuliert hatten, gefesselt. Obwohl Sie, ich oder jeder andere bewusst etwas taten, das unsere Aufmerksamkeit von der Sache entfernte, rechneten wir nicht damit, für diese Extra-Sekunde abgelenkt zu werden. Und diese Extra-Sekunde kommt immer unerwartet. Sie kann große Probleme verursachen,



besonders, wenn man mit 100 Stundenkilometern unterwegs ist. Denn dann legen Sie pro Sekunde 27,7 Meter zurück.

Fast jeder war schon einmal für diese Extra-Sekunde lang abgelenkt. Manche sind gerade noch davongekommen, andere hatten kleinere Auffahrunfälle und wieder anderen ist Schlimmeres passiert. Sie überfuhren Fußgänger oder Radfahrer. Sie wussten, es war ein Risiko. Was sie nicht bedacht hatten, war die Extra-Sekunde. Die meisten von ihnen sagten im Nachhinein, dass sie schon mehrmals knapp davongekommen waren, wenn Sie eine Extra-Sekunde lang abgelenkt waren. Weil aber nichts Ernsthaftes passiert war, dachten sie nicht weiter darüber nach.

Hier ist die zweite Technik zur Reduzierung kritischer Fehler (CERT) sehr nützlich, auf ihr baut dieser Paradigmenwechsel auf: Man kann riskante Dinge tun – aber nur für eine sehr kurze Zeit. Hat man sich einmal an das erhöhte Risiko gewöhnt, kann man das Risiko der Extra-Sekunde nicht mehr kontrollieren. Und wenn man nicht an die Extra-Sekunde denkt, dann gerät man sehr leicht in die Gefahrenzone oder verliert das Gleichgewicht und erhöht so sein Verletzungs- und Unfallrisiko drastisch.

In diesem Artikel haben wir also die beiden Arten, wie Menschen bewusst das Risiko einer Situation vergrößern können kennengelernt. Sie tun dies zwar bewusst – gleichzeitig ist ihnen aber nicht klar, wie stark sie ihr Risiko tatsächlich vergrößern.

1. Sie erkennen nicht, dass Risiken, die sich durch Irrtümer und Fehler vergrößern, mit der Zeit weiter ansteigen – im Gegensatz zu Risiken, die uns nicht geheimer sind, wie die, die wir nicht beeinflussen können.
2. In Situationen, in denen man bewusst etwas tut, das von der eigentlichen Tätigkeit ablenkt, bedenkt man nicht das Risiko der „Extra-Sekunde“, die das Risiko insgesamt noch einmal drastisch erhöht, zum Beispiel dann, wenn man mit hoher Geschwindigkeit fährt und seine Aufmerksamkeit von der Straße abwendet.

Gerade bei Tätigkeiten, bei denen alles davon abhängt, dass wir selbst keine Fehler machen, neigen wir mit der Zeit immer mehr zur Selbstüberschätzung – es ist ja bisher immer alles gut gegangen. Wir fühlen uns also sicherer und werden gleichzeitig immer anfälliger für Fehler. Das Risiko für unsere persönliche Sicherheit wird also mit der Zeit nicht kleiner, ganz im Gegenteil: Es steigt.

Larry Wilson ist Gründer, CEO und Autor von SafeStart, einem fortschrittlichen Trainingsprogramm für Sicherheitsbewusstsein, das heute von mehr als 3,5 Millionen Menschen in über 60 Ländern verwendet wird.

#11

NÄCHSTER TEIL:

Was wirklich notwendig ist, um Qualität, Produktionseffizienz und Kundenbeziehungen zu verbessern.

Reden Sie mit:

<https://de.safestart.com/paradigmenwechsel>

#Paradigmenwechsel

