
Humanfaktorielle Betreuung eines Luftfahrtbetriebes am Beispiel des Österreichischen Bundesheeres

MAG. MICHAEL MIKAS
(BMLVS WIEN)

Für den Bereich der Luftfahrt gilt die 20. IATA (International Air Transport Association) Konferenz als der Beginn des mehrere Jahrzehnte dauernden Akzeptanzprozesses des humanfaktoriellen Konzepts in der bis dahin auf technische Fähigkeiten reduzierten Arbeitswelt (Hawkins, 1997). Die Delegierten kamen damals zu einem bedeutenden Schluss hinsichtlich der Notwendigkeit einer speziellen Beachtung der menschlichen Handlungsfähigkeit und ihrer Grenzen:

1. Es ist eine Veränderung der offiziellen Sicht über die Wichtigkeit der Human Faktoren notwendig.
2. Dem Einfluss und der Leistungsfähigkeit des Menschen wurde bisher zu wenig Beachtung geschenkt.

Ein wesentlicher Teil zur Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit ist neben der medizinischen die psychologische Betreuung der Mitarbeiter. High Reliability Organisationen können nicht einfach darauf vertrauen, dass einmal abgegebene Beurteilungen (im Rahmen der obligaten Auswahl) immer gleich gültig bleiben. Sie müssen die Situation ständig neu beurteilen. Da eine ständige Überwachung der Mitarbeiter weder möglich noch wünschenswert ist, gilt es die Schwelle zur Annahme medizinischer oder psychologischer Unterstützung möglichst nieder anzusetzen. Das bedeutet, dass sich Arzt und Psychologe nicht als Gegner der Bediensteten, sondern als deren Unterstützer und Berater präsentieren. Die Manager/Kommandanten müssen darauf vertrauen können, dass vor allem der Psychologe jederzeit in der Lage und auch bereit ist sie bei etwaigen Entscheidungen mit seinem gesamten Fach- und Erfahrungswissen zu beraten. Gleichzeitig muss aber auch vom Personal auf die Verschwiegenheit des Psychologen bei speziellen psychischen Problemstellungen vertraut werden können um dessen Hilfe in diesen Situationen auch anzunehmen. Neben der klassischen Psychotherapie wird klinisch psychologische Behandlung und auch Mediation für Konfliktfälle angeboten. Steht aus gesundheitlichen oder sonstigen Gründen die Tauglichkeit eines Bediensteten in Frage, beginnt das sogenannte „Humanfaktoren Element“ mit einer intensiven Tätigkeit um entweder diese Tauglichkeit zu erhalten oder aber einen geeigneten anderen Flugzeugtyp für den Betroffenen zu finden. Arzt und Psychologe sowie auch manchmal Jurist und fliegerische Sachverständige beraten die Kommandanten bei den dann notwendigen Maßnahmen und Entscheidungen. Für die Psychologen gilt es daher ständigen Kontakt zu den MitarbeiterInnen zu halten. Nur so kann im Anlassfall dann gewährleistet werden, dass sich diese in Belastungssituation an sie wenden. Sollte trotz aller Maßnahmen doch ein Unfall passieren kommt es zu einer Flugunfalluntersuchung (jeder Vorfall/Unfall wird von einer Kommission untersucht) in deren Rahmen Arzt und Psychologe als Sachverständige für den Bereich Mensch verpflichtend tätig sind.

Im ÖBH wird ein von C.O. Miller entwickeltes Verfahren verwendet. Die Beurteilung nach dem 5-M Modell. Das erste M-ist der Mensch. Wie bereits erwähnt ist sein Anteil bei der Verursachung von Unfällen immer sehr hoch aber niemals alleinig und schon gar nicht monokausal. Beim Menschen stellen sich Arzt, Psychologe und fliegerischer Sachverständiger die Frage welche Bedingungen beim Menschen den Unfall oder Vorfall begünstigt haben und welche Maßnahmen in Zukunft ergriffen werden können um dies zu verhindern oder zumindest in der Wahrscheinlichkeit des Auftretens zu begrenzen. Das zweite M (die Reihenfolge wurde hier übrigens willkürlich gesetzt) ist die Maschine hier geht der technische Sachverständige etwaigen technischen Ursachen auf den Grund und liefert allen anderen Fachrichtungen seine Erkenntnisse zum Unfallhergang. M Nummer drei betrifft das Management: Wie bereits mehrfach in diesem Artikel erwähnt darf der Einfluss des Managements auf einen Unfall niemals unterschätzt werden. Zum Beispiel kann dazu ein von Reason (2008) erarbeiteter Fragenkatalog verwendet werden:

- Wussten die Kommandanten von den möglichen Gefahren?
- Gab es eine Tendenz der Akzeptanz von Rückschlägen?
- Existiert ein Bekenntnis zur Sicherheit?
- Wurden regelmäßige Sicherheitsmeetings veranstaltet?
- Wurden Vorfälle analysiert und die Lehren dieser Analysen in den Alltag integriert?
- Wurden Abwehrstrategien für Fehler und Vorfälle entwickelt?
- Gab und gibt es regelmäßige Checks der Sicherheitsstandards?
- Wurden institutionelle Sicherheitsrisiken erkannt?
- Gibt es ein entsprechendes Wissensmanagement?
- Wurden „Near Miss“ Daten mit dem Wissen um den Unternehmenszustand gekoppelt?
- Existieren Safety - Meetings auch für die „einfachen“ Soldaten?
- Sind Safety - Arbeitsplätze mit hohem Status versehen?
- Wird der Konflikt zwischen Geld/Einsatzzweck und Sicherheit ehrlich diskutiert?
- Wird ein „Incident Reporting“ gefördert?
- Gibt es ein Vertrauen in die „Reporting - Systeme“ des Unternehmens?
- Werden Vorfälle und Unfälle durch Fehler anders behandelt als Disziplinosigkeiten?
- Werden „Soft Skills“ als wichtig erachtet?
- Gibt es organisierte Feedbackschleifen?
- Ist die Akzeptanz von Fehlern gegeben?

Das nächste M (Nummer 4) betrifft die Mission (den Auftrag). Hier stellt sich zum Beispiel die Frage ob der Auftrag zum Flug von einer dazu autorisierten Stelle kam und ob die Beteiligten die zur Erfüllung des Auftrags notwendigen Fähigkeiten hatten und schließlich ob er unter Berücksichtigung normaler Sicherheitsstandards überhaupt notwendig war. In diesem Zusammenhang ist auch zu erwähnen, dass die Militärfliegerei auch bei Übungen riskante Flugmanöver fliegen muss, da ein erstmaliges Üben im Einsatz unprofessionell und undenkbar wäre. Der alte Spruch: „Sicherheit geht vor Übungszweck“, ist schon lange durch „Train as You Fight“ zu ersetzen, da sonst das Risiko

einen Fehler im realen Einsatz zu machen unkalkulierbar wäre. Ist auch dieser Punkt erledigt kann man sich dem letzten M (Medium) zuwenden. Hier stellt sich die Frage welchen Einfluss das Umfeld auf den Unfall gehabt hat. Hier sind Meteorologen, Psychologen und Flugsachverständige gleichermaßen gefragt.

Am Ende entsteht daraus ein Unfallbericht, der die erwähnten Bereiche genau beschreibt und Empfehlungen hinsichtlich der zukünftigen Unfallvermeidung enthält.

Insgesamt darf am Schluss dieses Vortrags festgestellt werden, dass die Militärfliegerei des ÖBH sehr hohe Sicherheitsstandards erfüllt und das trotz teils widrigster finanzieller Umstände ein Flugbetrieb aufrechterhalten wird in dem sich jeder sicher fühlen darf, es muss aber auch klar gesagt werden: Ressourcenmangel und Wettbewerb (aus Angst einen Auftrag und damit den Arbeitsplatz zu verlieren) senken die Sicherheitsstandards und bringen einen Betrieb an den Rand eines akzeptablen Sicherheitsrahmens .

Verwendete Literatur:

- Braunger, P. et. al. 2009. *Arbeitssicherheit in Organisationen in Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie*, Band 9, 213 S..Wien: Facultas
- Dörner, D. 2005. *Die Logik des Misslingens*. Reinbek: Rowohlt 1989; 15. Aufl. 2002; erweiterte Neuauflage Reinbek: Rowohlt Taschenbuchverlag 2003; 4. Aufl. 2005
- Gardner, H. 2005. *Abschied vom IQ: Die Rahmen-Theorie der vielfachen Intelligenzen*. Stuttgart: Klett-Cotta
- Guttmann, G. & Bauer H. & Trimmel M. (1982). *Wissenschaftlicher Begleittext zur Testbatterie Heerespilotenauswahl Wien*: Forschungsprojekt des BMLV
- Käfer, G. 2009. *Entwicklung eines operationalisierten Kompetenzmodells für Militäripilotenanwärter*. Unv. Masterthesis Wr. Neustadt: Militärakademie
- Kahnemann D. 2011. *Thinking Fast and Slow*. London: Penguin Books Ltd.
- Klein, G. 1999. *Sources of Power: How People Make Decisions*. Mit Press.
- Otti, A. & Mikas, M. (1992). *Entwicklung einer anforderungsgerechten Testbatterie zur Vorselektion von Heerespilotenanwärtern*. Unveröffentlichte Studie des Referates Fliegerpsychologie BMLV, Wien
- Reason, J. 1990. *Human Error*. New York, NY, Cambridge University Press
- Reason, J. 2008. *The Human Contribution*. Burlington: Ashgate
- Sünderhauf, K. et al. 2005. *Assessment Center*. Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Van Avermaete, J & Kruijzen, E. 1989. *Notechs. The evaluation of non-Technical Skills of Multi-Pilot Aircrew in Relation tot he JAR-FCL Requirements*. Final Report NLR-CR-98443. Amsterdam: National Aerospace Laboratory.
- Van Thaden, T. L.; Gibbons, A. M. (2008) *The Safety Culture Indicator Scale Measurement System (SCISMS)*. Technical Report HFD-08-03 FAA-08-02. Savoy, IL: University of Illinois, Human Factors Division.

Weik K. 2007. *Managing the Unexpected*. San Francisco: Jossey-Bass

Wood, M. et al. 2006. *Assessing Institutional Resilience: A useful guide for airline safety managers?* Australia: Australian Transport Safety Bureau