

Psychologische Aspekte zur Unfallabklärung

Unglücksfälle sind meist tiefgreifende Erlebnisse, welche bei den Betroffenen emotionale Reaktionen hervorrufen. Die Art dieser Reaktion ist individuell verschieden. Im Artikel wird aufgezeigt, wie mit beteiligten Personen ein konstruktiv-hilfreicher Kontakt hergestellt werden kann. Im Weiteren wird Kommunikation als fester Bestandteil des betrieblichen Notfallkonzeptes dargestellt.



Unfälle machen betroffen

Unfälle sind zum Glück seltene Ereignisse. Umso mehr gehen sie den Beteiligten «unter die Haut». Personen sehen sich von einer Sekunde auf die andere mit unveränderbaren Tatsachen konfrontiert. Das macht betroffen und beeinflusst zumindest vorübergehend das individuelle Denken, Handeln und Empfinden. Menschen reagieren zunächst instinktiv; sie alarmieren, leiten Erste-Hilfe-Massnahmen ein, treffen die notwendigen organisatorischen Entscheidungen. Je mehr sich jemand vorher mit der Frage des Unfallmanagements, der Ersthilfeleistung auseinandergesetzt hat, desto adäquater dürfte das Handeln in der konkreten Situation sein. Prozesse, die wir in Gedanken oder im Rahmen konkreter Übungen durchgespielt haben, sind in unserem Hirn vorgespart und können im Ernstfall reaktiviert werden. Dies gilt für jeden Einzelnen; es gehört aber auch zur Aufgabe jedes Unternehmens, potenzielle Notfallereignisse im Betrieb gedanklich und organisatorisch vorauszunehmen. Konkret geht es dabei unter anderem um folgende Fragen:

- Sind die wichtigsten Notfalladressen auf allen betrieblichen Kommunikationsstationen, inklusive Handys, gespeichert?
- Wer kann im Notfall Erste Hilfe leisten? Sind auf allen Arbeitsplätzen entsprechend geschulte Personen vor Ort? Wer koordiniert diese Schulungen, die entsprechenden Wiederholungskurse?
- Wer koordiniert bei einem Unfall das Geschehen vor Ort? Wer alarmiert? Wer übernimmt die betriebliche, die überbetriebliche Koordination?
- Wer informiert bzw. betreut Betroffene, Mitarbeitende, Angehörige?
- Wer gibt Auskünfte an Dritte?

Es gilt, das Managen von Unfällen in die betriebliche Organisationsstruktur aufzunehmen, Vorsorgemassnahmen zu treffen – Verbandsmaterial, Schulung Erste Hilfe, Alarmierung, Koordinationsstelle intern, Kommunikation – und die Mitarbeitenden entsprechend vorzubereiten, beziehungsweise zu schulen. Die entscheidende Frage an jede Geschäftsleitung lautet: Ist das Unternehmen vorbereitet, um plötzlich eintretende Notfallereignisse adäquat managen zu können? Kann diese Frage nicht mit Ja beantwortet werden, muss dies als Defizit eingestuft werden, ein Defizit, welches in Extremfällen existenzgefährdende Folgen nach sich ziehen kann.

Ursachen suchen – nicht «Schuldige»

Ziel der innerbetrieblichen Unfallabklärung ist es, genau zu verstehen, was tatsächlich passiert ist, um dann zu eruieren, wie es dazu kommen konnte. Die differenzierte Klärung dieser Fragen hilft dem Unternehmen, Schwachstellen in der betrieblichen Organisation zu erkennen. Oft begnügt man sich in der Unfallanalyse mit Schlussfolgerungen wie «Unaufmerksamkeit», «dummer Zufall» oder «Vorschriften nicht beachtet». Solche Erklärungen greifen meistens zu kurz und werden den tatsächlichen Gegebenheiten kaum gerecht. Selbst wenn die verunfallte Person von sich aus von Unaufmerksamkeit spricht, sind dahinter nicht selten tieferliegende Gründe versteckt. So kann ein Stolperunfall im Keller damit zusammen hängen, dass der Lichtschalter am falschen Ort platziert ist, dass Material oder Kabel ungeordnet herumliegen oder dass sich der Mitarbeitende mit dem unausgesprochenen Vorwurf seines Chefs konfrontiert fühlt, er vermöge den an ihn gestellten Anforderungen nicht zu genügen. Entsprechend liegen die eigentlichen Ursachen für diesen Unfall im Bereich der technischen Einrich-

tung, der mangelnden Ordnung bzw. Organisation oder allenfalls in der Mitarbeiterführung; analog dazu sind die zu treffenden Massnahmen auf einer völlig anderen Ebene anzusetzen.

Wichtig: Notfallereignisse organisatorisch vorbereiten.

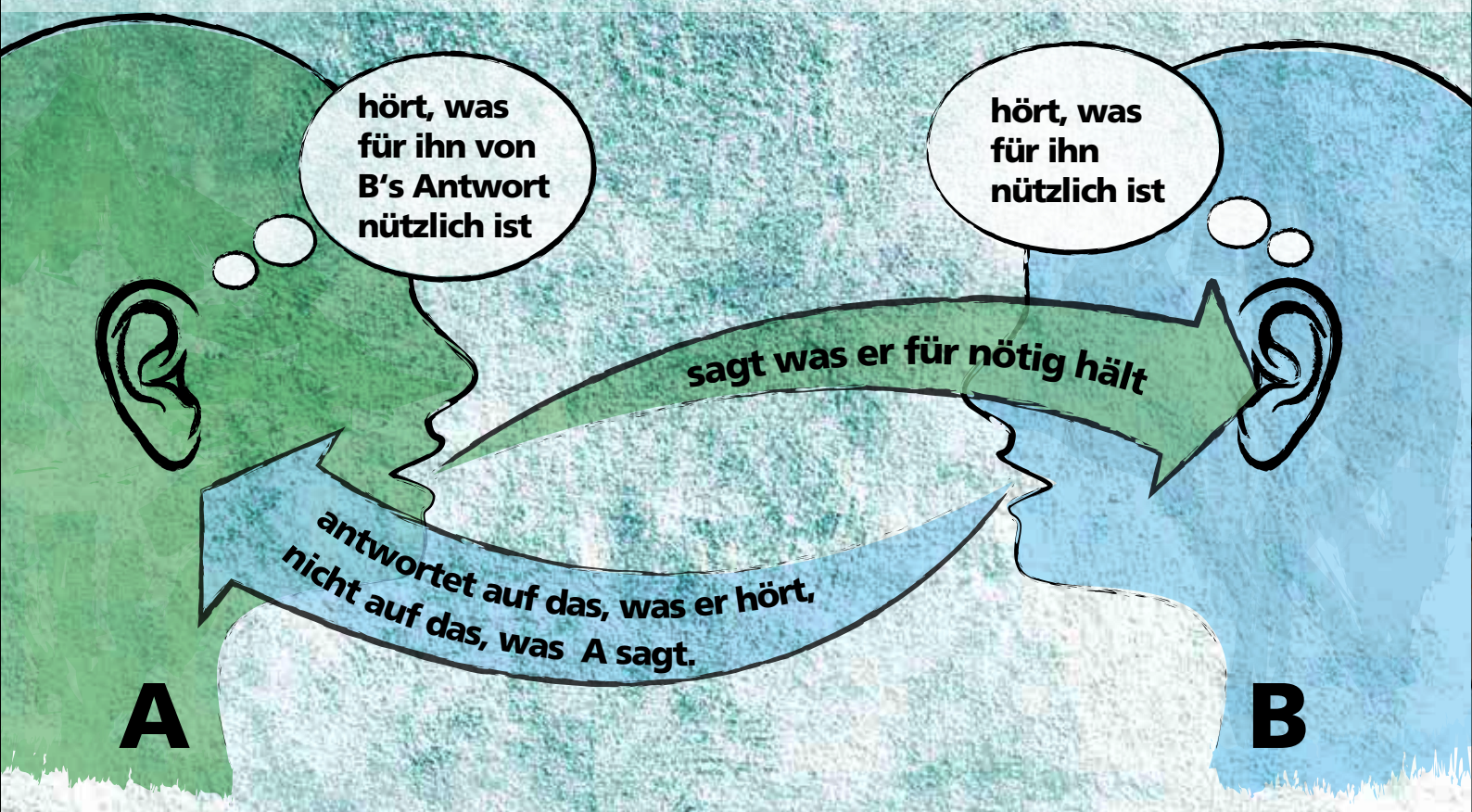
Bei der innerbetrieblichen Unfallabklärung geht es darum, die eigentlichen Ursachen eines Vorfalls zu eruieren und niemals darum, Schuldige ausfindig zu machen. Ziel solcher Unfallabklärungen ist es, die relevanten Ursachen zu suchen – meistens sind es mehrere – um dann entsprechende Massnahmen ableiten zu können. Die Klärung der Schuldfrage ist Sache der staatlichen Organe. Mitarbeitende merken sehr schnell, ob es dem Arbeitgeber um die Klärung der Ursachen oder um die Schuldfrage geht. Je nachdem ist die Bereitschaft, offen und ehrlich Antwort zu geben, sehr unterschiedlich.

Gesprächsführung

Schwierige Gespräche zu führen ist anspruchsvoll. Das zeigt sich nicht zuletzt in der eigenen Partnerschaft, aber auch in der Mitarbeiterführung sowie in der Unfallbefragung. Was tut jemand, dem ein anstehendes Gespräch auf dem Magen liegt? Er schiebt es hinaus; irgendwann trifft er dann Annahmen, er interpretiert nach eigenem Gutdünken und umgeht dadurch das unangenehme Gespräch. Eigene Interpretationen können einseitig sein, sie decken sich möglicherweise überhaupt nicht mit den tatsächlichen Gegebenheiten. Daraus folgern wir einen ersten Grundsatz zur Gesprächsführung in der Unfallabklärung:



Fritz Renggli
Betriebspsychologe Dr. phil.,
Dr. F. Renggli
Management-
beratung,
Hergiswil



Frequenzabweichung

- **Fragen, statt interpretieren**

Menschliche Wahrnehmung ist stets subjektiv. Etwas vereinfacht gesagt hören wir vorwiegend das, was wir hören möchten. Je offener und ehrlicher ein Gespräch geführt wird, desto kleiner ist die Gefahr von Missverständnissen. Doch selbst der Befragungsprofi tendiert dazu, Dinge gemäss eigenen Vorstellungen zu hören bzw. zu sehen. Erwartungshaltungen, persönliche Wertmassstäbe, Weltanschauungen, die eigene Entwicklungsgeschichte und vieles mehr fliessen in unsere Wahrnehmung mit ein, meist ohne dass wir uns dessen bewusst sind.

- **Frequenzen abgleichen**

Es gilt, die Frequenz zwischen dem Sender einer Botschaft und dem Empfänger soweit wie möglich anzugleichen. Konkret heisst das, den Gesprächspartner erst nehmen, auf gleicher Augenhöhe kommunizieren, bei Unklarheit zurückfragen, sich in die Situation des Anderen hinein fühlen. In der Kommunikationstheorie spricht man vom Abgleichen der Frequenzen.

Wer in einen Unfall verwickelt war, reagiert in der anschliessenden Befragung oft besonders verletzlich; Personen fühlen sich schnell angegriffen, beschuldigt, blöd hingestellt. Das ist menschlich und es gilt, diesem Aspekt Rechnung zu tragen. Es lohnt sich deshalb, das Gespräch in der Unfallabklärung mit offenen Fragen zu beginnen, z.B. Wie geht es Ihnen? Was ist passiert?

Menschliche Wahrnehmung ist stets subjektiv.

- **Gesprächseinstieg mit offenen Fragen**

Bei offenen Einstiegsfragen bekommt der Gesprächspartner die Gelegenheit, zunächst das zu sagen, was ihm auf der Zunge brennt, was für ihn wichtig ist. Im Verlaufe des Gesprächs, insbesondere zur Klärung von Details, können sehr wohl auch geschlossene Fragen gestellt werden. Geschlossene Fragen sind Fragen, die nur eine sehr kurze Antwort zulassen, oft bloss ein Ja oder Nein.

- **Reflektierende Fragen zur Absicherung**

Ein hilfreiches Mittel, um zu überprüfen, ob ich die Aussagen meines Gegenübers richtig verstanden habe, ist die reflektierende Frage. Eine solche kann z.B. lauten: «Habe ich Sie richtig verstanden, Sie waren zusammen mit einem Arbeitskollegen damit beschäftigt, eine lange Leiter zu verschieben und haben dabei versehentlich die an der Decke montierte Neonlampe touchiert?» So kann der Gesprächspartner meine Aussage bestätigen oder korrigieren. Ich selber habe die Rückversicherung, dass wir beide vom Gleichen sprechen.

- **Zwischen Sachfragen und Meinungsfragen unterscheiden**

Im Weiteren ist es wichtig, zwischen Sachfragen und Meinungsfragen zu unterscheiden. Bei Sachfragen geht es um Fakten im Zusammenhang mit dem Ereignis. Bei Meinungsfragen hingegen möchte ich von meinem Gegenüber wissen, wie es aus seiner Sicht zur eingetretenen Sollabweichung gekommen ist. Es geht dabei um eine subjektive Einschätzung des



Sich in die Situation des Andern hinein fühlen ist wichtig bei der Gesprächsführung.

Vorgefallenen – also um Annahmen und keineswegs um Fakten.

- **Keine Suggestiv- oder Fangfragen**

Suggestivfragen sind Fragen, bei denen dem Gegenüber die Antwort sozusagen auf die Zunge gelegt wird. Dazu ein Beispiel aus der Unfallabklärung: «Sind Sie nicht auch der Meinung, dass das gewählte Verfahren zu riskant war?» Der Befragter verpackt in diesem Beispiel seine Sicht der Dinge in eine Frage. Es ist somit kaum mit einer sachlich-objektiven Antwort des Gegenübers zu rechnen.

Fangfragen sind bei einer Unfallabklärung generell zu unterlassen. Mit Fangfragen können möglicherweise zurückgehaltene Informationen in Erfahrung gebracht werden. Das Gegenüber wird sich jedoch ertappt vorfinden, was die künftige Zusammenarbeit mit ihm und allenfalls auch mit seinen Kollegen erschweren dürfte. Daraus folgert: Fangfragen sind unfair und haben in der innerbetrieblichen Unfallabklärung keine Berechtigung.

Faustregeln zur Gesprächsführung in der Unfallabklärung

- ✓ Ihre Aufgabe ist es, Fakten zu sammeln und nicht, Schuldige zu suchen.
- ✓ Lenken Sie das Gespräch. Sie sind für den roten Faden verantwortlich.
- ✓ Überlegen Sie vorher, was Sie im Gespräch klären möchten. Erstellen Sie eine Stichwortliste als Leitfaden.
- ✓ Begegnen Sie Ihrem Gegenüber mit Respekt. Herablassende Äußerungen oder Schuldzuweisungen sind fehl am Platz.
- ✓ Akzeptieren Sie, dass sich Ihr Gegenüber in ein günstiges Licht zu stellen versucht.
- ✓ Verzichten Sie bei Befragungen auf Belehrungen oder Besserwisserei. «Machtkämpfe» dienen kaum der objektiven Faktenerhebung.
- ✓ Stellen Sie eine Frage nach der andern. Bei Fragenkaskaden kann Ihr Gegenüber unangenehme Fragen unbemerkt übergehen.
- ✓ Reden Sie nicht zu viel. Bringen Sie mit gezielten Fragen Ihr Gegenüber zum Sprechen. Während Sie selber reden, erhalten Sie keine Informationen.
- ✓ Konzentrieren Sie sich auf das Sammeln verifizierbarer Fakten. Fragen Sie bei Unklarheit nach. Verzichten Sie auf Annahmen oder Interpretationen.
- ✓ Sprechen Sie Beobachtungen oder auch Widersprüche an, ohne dabei verletzend zu sein.



Für die psychische Verarbeitung von Unfallereignissen braucht es professionelle Unterstützung.

Befragung fremdsprachiger Personen

Müssen im Rahmen einer Unfallabklärung fremdsprachige Mitarbeitende befragt werden, so empfiehlt es sich, mit ihnen zurück an den Unfallort zu gehen. Dort können sie an Ort und Stelle zeigen, bei welchem Arbeitsprozess was geschehen ist. Das konkrete Zeigen bzw. Vormachen ersetzt einen wesentlichen Teil der verbalen Kommunikation. Genügt dies nicht oder ist das erforderliche Sprachverständnis zu begrenzt, so ist es ratsam, einen gleichsprachigen, jedoch sprachgewandteren Arbeitskollegen des betreffenden Mitarbeiters beizuziehen; dieser soll als Übersetzer fungieren. Die vorgenannte Empfehlung, sich das Geschehene vom Befragten vorzeigen zu lassen, gilt auch für diese Form der Befragung.

Psychische Verarbeitung von Unfallereignissen

Das Miterleben eines Unfallereignisses macht betroffen und kann psychische Reaktionen hervorrufen. Während Verletzte zunächst durch Sanitätspersonen oder durch Ärzte

betreut werden, stehen Beteiligte mit ihren Schreckensbildern, welche oft wie Endlosfilme vor Augen ablaufen, vielfach alleine da. Die Einen möchten mit vertrauten Personen reden – es geht meist einfach darum, über das Erlebte zu sprechen. Andere wiederum brauchen in dieser Situation Rückzug, um das Geschehene für sich alleine zu verarbeiten. Wichtig ist, dass den Betroffenen umgehend die Möglichkeit geboten wird, sich in ungestörter Atmosphäre mit verständnisvollen Personen auszutauschen. Dieses Angebot soll an den Tagen nach dem Ereignis wiederholt werden. Polizei und Feuerwehr haben in den letzten Jahren sogenannte Peers ausgebildet; es sind ausgewählte Personen aus dem Corps, welche eine spezifische Schulung im Führen solcher Gespräche durchlaufen haben.

Die meisten Kantone und Regionen haben in den letzten Jahren Care-Teams aufgebaut. Es sind dies Personen, die in Notfallpsychologie ausgebildet sind und die kurzfristig angeboten werden können. Adressen finden sich im Internet oder können bei der örtlichen Polizei erfragt werden. Care-Teams übernehmen kurz-

fristig die individuelle Betreuung beteiligter Personen und unterstützen die Unternehmensleitung bei der Information von Angehörigen sowie der Belegschaft.

Wiedereingliederung verunfallter Personen

Mitarbeitende, die infolge Unfall oder auch Krankheit während längerer Zeit nicht im Arbeitseinsatz stehen können, leiden oft unter ihrer Situation. Ein regelmässiger Kontakt, sei es durch einen vom Betrieb damit betrauten Arbeitskollegen, eine Arbeitskollegin, eine Vorgesetztenperson oder durch eine geeignete Fachkraft aus dem Bereich der Human Resources ist sehr empfehlenswert. Dabei sollen neben Fragen des persönlichen Wohlbefindens frühzeitig auch die Möglichkeit eines teilweisen Wiedereinstiegs in den Arbeitsprozess erörtert werden. Mit einer wohlwollenden Anteilnahme bekundet das Unternehmen menschlichen Respekt gegenüber dem betroffenen Mitarbeitenden. Zudem begünstigt dieses gemeinsame Vorgehen in vielen Fällen die vollständige Wiedereingliederung. Ganz nebenbei können mit dieser Mass-



Schnelle, respektvolle, sachliche und glaubwürdige Kommunikation nach einem kritischen Unfallereignis.

nahme auch Kosten im Bereich der leistungsabhängigen Versicherungsprämien gespart werden.

Kommunikation im Ereignisfall

Es muss davon ausgegangen werden, dass bei einem kritischen Ereignis zufällig anwesende Personen reflexartig ihr Handy zücken, die News festhalten und sie allenfalls in ein soziales Netzwerk stellen. Unternehmen tun daher gut daran, schnell und sachlich über Vorgefallenes zu informieren:

- Was ist geschehen?
- Was sind die Fakten?
- Was ist Sache der weiteren Abklärungen?

Die Information soll umgehend erfolgen, spätestens jedoch dann, wenn von interner oder externer Seite Fragen gestellt werden. Journalisten werden umgehend eigene Recherchen anstellen, wenn sie sich mit ihren Fragen abgewimmelt vorkommen. So entstandene Berichterstattungen fallen für das Unternehmen nicht selten unvorteilhaft aus.

Als Folgerung aus diesen Überlegungen gilt es, im Rahmen eines Notfall-

planes folgende Punkte im Voraus festzulegen:

- Wer fungiert bei einem kritischen Ereignis als Kontaktperson zu den Medien? Ist die ständige Erreichbarkeit dieser Person gewährleistet?
- Wer informiert die Belegschaft? Wann? In welcher Form (persönlich; Mail; SMS)?
- Wer bestimmt, wie informiert wird? Wer legt das Wording fest?

Generell gilt: Die Unternehmenskommunikation bei einem kritischen Ereignis soll schnell, respektvoll, sachlich und glaubwürdig sein.

Anlaufstellen für psychologische Nothilfe

- Die Stiftung CareLink ist eine nationale Organisation, welche Unternehmen und öffentliche Körperschaften beim Aufbau ihrer Notfallorganisation unterstützt und bei einem Ereignis kurzfristig Fachpersonen zur Verfügung stellen kann. Details finden sich unter www.carelink.ch, Tel. 044 876 50 50.
- Eine analoge Institution, vorwiegend in der Romandie tätig, findet sich unter www.i-c-p.ch, Tel. 021 729 10 51
- Das «Nationale Netzwerk Psychologische Nothilfe», www.Notfall-psychologie.ch, ist ein Verein; unter der Rubrik «Kontakt» kann das Verzeichnis ausgebildeter Notfallpsychologen abgerufen werden.